http://rmportal.net/library/I/A/4/a/panama-documents/guia-metologica-para-la-sistematizacion-de-proyectos.pdf/attachment_download/file

Guía Metodológica

"Aprendiendo a sistematizar la experiencia: Proyectos pilotos en las subcuencas de Los Hules-Tinajones y Caño Quebrado, República de Panamá"

Silma Pinilla Díaz

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA

AED
Academy for Educational Development

Panamá, Marzo 2005

Guía Metodológica

INDICE

	Pág.
ANTECEDENTES	1
INTRODUCCIÓN	2
PRIMERA PARTE: MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL	4
1.1. Conceptos Básicos	4
1.1.1. ¿Qué es sistematización?	4
a. ¿Cuáles son los elementos comunes en estas definiciones?	6
b. ¿Qué es para nosotros "Sistematización"?	7
1.1.2. ¿Para qué sistematizamos nuestras experiencias?	8
1.1.3. ¿Qué es lo que sistematizamos?	9
a. Principios	9
1.1.4. ¿Qué es el eje de sistematización?	10
1.1.5. ¿Cómo sistematizamos?	11
1.1.6. ¿Quiénes deben realizar la sistematización?	13
1.1.7. ¿Qué son las lecciones aprendidas?	14
1.2. ¿Cuáles son las etapas o momentos de la Sistematización?	15
SEGUNDA PARTE: MODELO GENERAL DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS	17
2.1. Contexto de la experiencia vivida	18
2.2. Marco conceptual del que partimos	20
2.3. Propósito de la experiencia vivida	21
2.4. Objetivos y metas que nos propusimos	22
2.5. Actores involucrados(as) en la experiencia	23
2.6. Metodología utilizada	25
2.7. Actividades planteadas y desarrolladas	26
2.8. Tiempo previsto y tiempo utilizado	26
2.9. Resultados obtenidos en la experiencia	27
2.10. Mecanismos de monitoreo y evaluación	28
TERCERA PARTE: GUÍA PRÁCTICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN	30
3.1. El Proyecto de sistematización	30
3.1.1. Diseño del Proyecto de sistematización	30
3.1.2. Recuperar/reconstruir la experiencia	31
3.1.3. Análisis e interpretación del proceso	32
3.1.4. Elaboración del Informe Final y su divulgación	32
3.2. Guías Prácticas para la sistematización	33
3.2.1. Guía Práctica 1: ¿Por qué nos interesa sistematizar esta experiencia?	33
3.2.2. Guía Práctica 2: ¿Cómo identificamos a los actores claves?	36
3.2.3. Guía Práctica 3: ¿Qué documentos se deben analizar para este proceso de sistematización?	40
3.2.4. Guía Práctica 4.1: ¿Cómo hacer un plan de entrevistas en profundidad?	43
3.2.5. Guía Práctica 4.2: ¿Cómo hacer grupos focales?	48
3.2.6. Guía Práctica 5: ¿Cómo se analiza la información de las entrevistas en profundidad?	53
3.2.7. Guía Práctica 6: ¿Cómo se ejecuta un taller grupal para la sistematización de una	58

experiencia o proyecto?
3.2.8. Guía Práctica 7: ¿Cómo se elabora el informe final de sistematización? 62
3.2.9. Guía Práctica 8: ¿Cómo se elabora la estrategia de divulgación? 64

GUIA METODOLOGICA "APRENDIENDO A SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA: PROYECTOS PILOTOS EN LAS SUBCUENCAS DE LOS HULES, TINAJONES Y CAÑO QUEBRADO, REPUBLICA DE PANAMA"

ANTECEDENTES

La presente **Guía Metodológica "Aprendiendo a Sistematizar la Experiencia: Proyectos Pilotos en las Subcuencas de los Hules, Tinajones y Caño Quebrado, República de Panamá",** se elabora en el marco de las acciones que se realizan a través del Fondo para la Conservación y Recuperación de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. El objetivo de este Fondo es el de "desarrollar y ejecutar proyectos dentro de las subcuencas pilotos seleccionadas que promuevan el manejo integrado de los recursos hídricos y validen alternativas que garanticen su sostenibilidad". El Fondo fue creado a través de un acuerdo entre la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la Autoridad del Canal de Panamá (ACP). Para apoyar el establecimiento y operación de este Fondo, la USAID ha contratado a la Academy for Educational Development (AED).

En este sentido, se cuenta con 9 proyectos pilotos que se ejecutarán, financiados con dicho Fondo, y que fueron elaborados sobre la base de los estudios y diagnósticos existentes en las subcuencas. Estos proyectos son llevados a cabo por organizaciones no gubernamentales con experiencia de trabajo en la temática y en el área geográfica en referencia; y son los siguientes:

- Manejo de suelos en áreas piñeras
- Manejo ambiental sostenible de la ganadería
- Establecimiento de una instancia local de manejo de cuencas
- Agua y saneamiento en la subcuenca de Caño Quebrado
- Agua y saneamiento en las subcuencas de Los Hules y Tinajones
- Implementación de buenas prácticas agrícolas
- Adopción de técnicas de agricultura sostenible para la conservación de suelos y agua
- Apoyo al establecimiento del Centro Nacional de Producción más Limpia de Panamá
- Validación participativa y réplica de prácticas agrícolas sostenibles en áreas prioritarias de la cuenca hidrográfica del Canal de Panamá.

Estos proyectos serán ejecutados en un plazo estimado de un año y medio.

INTRODUCCIÓN

En los últimos 30 años, en América Latina se han elaborado diversos enfoques que sustentan las distintas propuestas de sistematización. De la literatura al respecto se desprende que la sistematización de experiencias ha estado vinculada a la educación popular y a diversas prácticas de investigación, como son la investigación participativa, investigación acción, investigación acción participativa, y a la investigación acción participante[1].

La sistematización de experiencias es concebida como un proceso de construcción de conocimiento que debe realizarse en los programas o proyectos de desarrollo que pretenden garantizar mayores niveles de sostenibilidad. En este sentido, requiere que se incorpore como parte de los planes operativos. La sistematización tiene sentido en la medida que permita generar conocimiento útil para aquellos(as) involucrados(as) en el programa o proyecto, y otros(as) que pudieran utilizar dicho conocimiento para desarrollar otras experiencias similares.

El desarrollo teórico-conceptual que se ha logrado en las últimas tres décadas en América Latina, permite identificar "algunos acuerdos básicos" en las distintas tendencias de los enfoques que han marcado las diversas propuestas de sistematización[2].

- "A toda sistematización le antecede una práctica. A diferencia de otros procesos investigativos a éste le antecede un "hacer", que puede ser recuperado, recontextualizado, textualizado, analizado y reinformado a partir del conocimiento adquirido a lo largo del proceso."

- "Todo sujeto es sujeto de conocimiento y posee una percepción y un saber producto de su hacer. Tanto la acción, como el saber sobre la acción que posee son el punto de partida de los procesos de sistematización."

- "Todo proceso de sistematización es un proceso de interlocución entre sujetos en el que se negocian discursos, teorías y construcciones culturales. Durante la práctica existen múltiples lecturas que tienen que hacerse visibles y confrontarse con el fin de construir un objeto de reflexión y aprendizaje común."

---

[1] *Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales. Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA Santiago, Julio 2000.*

[2] *Idem.*

- "La sistematización como proceso de construcción de conocimiento sobre una práctica social, no es neutro; por el contrario, el interés que lo direcciona y los principios éticos que lo enmarcan son eminentemente emancipadores y transformadores. La sistematización hace parte de las propuestas socio-críticas de la construcción de conocimiento."

- "En la sistematización interesa tanto el proceso como el producto. El proceso vincula múltiples componentes uno de ellos es el pedagógico; nos formamos para sistematizar y sistematizando nos formamos. Estamos hablando aquí de aprendizajes altamente significativos para los que participan."

La AED, consciente de la importancia de este tema, elabora la presente Guía Metodológica **"Aprendiendo a Sistematizar la Experiencia: Proyectos Pilotos en las Subcuencas de los Hules, Tinajones y Caño Quebrado, República de Panamá",** para facilitar la sistematización de las experiencias que se deriven de las intervenciones en las subcuencas de los Hules, Tinajones y Caño Quebrado, República de Panamá. Se pretende que esta sistematización tenga utilidad tanto para los(las) actores(as) involucrados(as) en dichas experiencias pilotos, así como para orientar otras intervenciones que se pudieran replicar principalmente en las subcuencas mencionadas, o en otros lugares del país.

Esta Guía Metodológica se sustenta[3] principalmente en el enfoque del Modelo planteado por la Unión Mundial para la Naturaleza (UICN)[4] para la sistematización de experiencias, así como también se ha apoyado en las guías de terreno[5] de PREVAL/FIDA/FIDAMERICA.

La referida Guía está integrada por tres secciones: la primera contiene un marco de referencia conceptual, en la cual se presentan los conceptos básicos para aproximarse al tema de la sistematización, al igual que los momentos de la sistematización. En la segunda se aborda lo atinente al modelo general de sistematización de experiencias; y la última contempla la guía práctica.

---

[3] E*n el documento se presenta la bibliografía utilizada como referencia para construir esta Guía.*

[4] *Presentado por UICN en los documentos "Sistematizando Proyectos de Desarrollo Sostenible. Propuesta Metodológica" 1997; y "Guía para la Sistematización" 2004.*

[5] *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guías de Terreno. A. Berdegué, Oda Ocampo y Germán Escoba. FIDAMERICA/PREVAL. 2002*

PRIMERA PARTE: MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

1.1. CONCEPTOS BÁSICOS

Para los fines pertinentes a esta guía, se han seleccionado algunas interrogantes para abordar el tema. Las respuestas que se consideran permitirán contar con un marco de referencia conceptual sobre la sistematización de experiencias; identificar elementos relevantes de este proceso; así como también, se intentará plantear una conceptualización para las experiencias particulares de los proyectos pilotos que se llevan a cabo en las subcuencas de los Hules, Tinajones y Caño Quebrado. En este sentido, se abordan las siguientes interrogantes:

- ¿Qué es sistematización?
- ¿Para que sistematizamos nuestras experiencias?
- ¿Qué es lo que sistematizamos?
- ¿Qué es el eje de sistematización?
- ¿Cómo sistematizamos?
- ¿Quiénes deben sistematizar?
- ¿Que son las lecciones aprendidas?

1.1.1. ¿Qué es sistematización?

Existen múltiples definiciones sobre lo que la acción de sistematizar, y la sistematización de experiencias significan. Algunas con mayor nivel de especificidad; otras más bien genéricas que no brindan elementos suficientes para comprender su acepción. Ello ha dado lugar que algunas instituciones procuren elaborar sus propias definiciones. Estas definiciones, dependiendo del enfoque que se le da al tema, tiene cada una su énfasis.

En los diversos intentos por conceptuar la sistematización de experiencias, destacan los aportes ofrecidos por la UICN, ALFORJA, FIDAMERICA y PREVAL, CIDE-FLACSO entre otros.

Como se desprende de esas definiciones, para algunos es una forma de conocimientos, que forma parte de la investigación, tendiente a interpretar la realidad social; otros establecen que guarda una relación de vinculación con la investigación; en tanto que hay quienes la consideran distinta a ésta, y más bien ligada a la práctica de la educación popular y a la promoción del desarrollo. El énfasis en otras definiciones está orientado hacia la interpretación, y /o reflexión de la experiencia que busca ordenar y organizar lo atinente a la marcha, procesos, resultados del proyecto, en algunos casos; y en otros casos, lo que se pretende es identificar y explicitar las lecciones positivas y negativas aprendidas en el proceso.

Algunas de estas conceptualizaciones se presentan seguidamente:

"es una forma de investigación que permite interpretar la acción social (los proyectos y experiencias), mediante un proceso de análisis de la coherencia interna de dicha acción".[6]
"Interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que intervinieron en dicho proceso, cómo se interrelacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo".[7]
"es la reflexión acerca de la experiencia propia del proyecto a fin de identificar y explicitar las lecciones aprendidas en el proceso (tanto positivas como negativas)[8].
"Un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado.[9]
"es el momento final de la secuencia y está dirigido a organizar los resultados del aprendizaje realizado a través de los momentos anteriores. Este proceso implica el desarrollo, entre otras destrezas, de la habilidad para establecer y manejar criterios de selección y ordenamiento; de la habilidad para discernir entre lo importante y trascendente y lo que es superfluo o circunstancial y de la capacidad de establecer categorías y jerarquías de valoración".[10]
"Propuesta para una generación de conocimientos distinta a la investigación, ligada a la práctica de la educación popular y la promoción del desarrollo".[11]
"un proceso de generación de conocimientos, vinculado a intervenciones intencionadas o experiencias de promoción del desarrollo".[12]
"Un proceso de construcción de conocimiento. La sistematización se hace para producir conocimiento útil. Quien hace sistematización piensa que se puede aprender de la práctica y que ese conocimiento obtenido ayudará a mejorar esa práctica. Nos planteamos sistematizar especialmente cuando entendemos que en una determinada experiencia o proceso hay una riqueza oculta o no exprimida en términos de conocimiento útil para el futuro y que la cantidad y calidad de ese conocimiento esperado nos hacen prever como deseable o rentable la sistematización (desde todos los puntos de vista..no solo el económico)".[13]
"es un proceso colectivo ... de registro y reflexión continuo que acompaña nuestras acciones, a través del cual vamos haciendo distinciones de lo que ocurre en la realidad local, generando así aprendizajes que van enriqueciendo nuestra acción y las de las comunidades con las que

[6] *Guía para la Sistematización. UICN. Área de Conservación de Bosques y Áreas Protegidas.2004.*
[7] *Breve Guía. Conceptos Clave de Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos. Verónica Viñas, Ada Ocampo. 2004. Programa para el Fortalecimiento de la Capacidad de Seguimiento y Evaluación de los Proyectos FIDA en América Latina y el Caribe (PREVAL): citando a Oscar Jara. 1998. Para sistematizar experiencias. ALFORJA. San José, Costa Rica.*
[8] *Breve Guía. Conceptos Claves de Seguimiento y Evaluación de Programas y Proyectos. Verónica Viñas, Ada Ocampo. PREVAL/FIDAMERICA. 2004.*
[9] *Guía Metodológica. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Julio A. Berdegué, Ada Ocampo, Germán Escobar. Versión 2. PREVAL/FIDAMERICA, 2000.*
[10] *Manual para Educadores. Convenio de cooperación técnica. Programa de educación ambiental. Educación ambiental y conservación de la biodiversidad en los procesos educativos. Eloisa Trellez Solís.*
[11] *Lineamientos metodológicos para la sistematización en el Secretariado Rural Perú – Bolivia. Marfil Francke B.*
[12] *Idem.*
[13] *La sistematización como herramienta de gestión. Fernando Fantova. Bilbao. 2003: citando a: Barnechea y otras, 1994.*
[14] *Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales. Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA Santiago, 2000.*

trabajamos, y, a partir de ello, van enriqueciendo la teoría sobre la acción social". [14]
"Conjunto coherente y diferenciable de conocimientos... metodologías suficientemente acreditadas, a tradiciones y procesos ciertamente valiosos y a referentes (personas, textos, organizaciones, procesos) comúnmente aceptados"[15].
"proceso permanente de documentación, aprendizaje y acción, que tiene lugar dentro de una iniciativa de desarrollo, con el fin de no dejar perder las experiencias vividas o por vivir y su difusión a diferentes niveles[16].

a. ¿Cuáles son los elementos comunes en estas definiciones?

Se han identificado elementos comunes en las definiciones que se han construido para explicar este concepto de la sistematización. Estos elementos hacen referencia a que se trata de un proceso de reflexión critica, esta reflexión es aplicada a un proceso, fundamentado en la idea de ordenar, y es realizado por los actores directamente involucrados en dicho proceso; adicionalmente, pretende generar conocimiento.

En este sentido, tal y como plantea FIDA-PREVAL[17], los tres primeros elementos comunes son explicados como se indica a continuación:

a.1. Se trata de un proceso de reflexión crítica.
La sistematización tiene el propósito de *provocar procesos de aprendizaje*. Estas lecciones pueden estar destinadas a que las mismas personas o grupos que han hecho la sistematización, puedan mejorar su práctica en el futuro, o también pueden estar destinadas a que otras personas y equipos, en otros lugares y momentos, puedan apoyarse en la experiencia vivida para planificar y ejecutar sus propios proyectos.

a.2. La reflexión crítica se aplica a un proceso.
La sistematización pone un acento muy fuerte en mirar críticamente *el proceso* vivido en una experiencia concreta de desarrollo. La sistematización apunta a describir y a entender qué es lo que sucedió durante una experiencia de desarrollo y por qué pasó lo que pasó.

[15] La sistematización como herramienta de gestión. Fernando Fantova. Bilbao. 2003.
[16] La sistematización como una actitud permanente dentro de los procesos de desarrollo. Mario Ardón. ANAFAE. 2001
[17] Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica. Julio A. Berdegué, Ada Ocampo, Germán Escobar. Versión 2. FIDAMERICA/PREVAL. 2002. citando a Sergio Martinic, 1984, Algunas categorías de análisis para la sistematización, CIDE-FLACSO, Chile; y a Oscar Jara. Para sistematizar Experiencias, ALFORJA, 1998.

a.3. La reflexión se basa en la idea de "organizar" o de "ordenar" .
La sistematización es un proceso metodológico que se basa en poner en orden o dar organización a un conjunto de elementos (prácticas, conocimientos, ideas, datos) que hasta ese momento están dispersos y desordenados.

Adicional a estos aspectos planteados, PREVAL-FIDAMERICA incorpora el de la participación de los actores directos. Al respecto se señala:
a.4. Es un proceso participativo, realizado fundamentalmente por los actores de la experiencia que está siendo sistematizada.

En este mismo sentido, en esta guía se desea aportar el quinto elemento, y es que:
a.5. La sistematización está orientada a generar conocimiento derivado de la práctica de desarrollo realizada, coincidiendo con lo que plantea el Secretariado Rural del Perú: "La sistematización es -ante todo- una apuesta a la generación de conocimientos, desde y para la promoción del desarrollo"[18].

La sistematización de las experiencias es un proceso íntimamente relacionado con el seguimiento y evaluación de proyectos[19].

b. ¿Qué es para nosotros "Sistematización"?

Una vez planteados los aspectos precedentes, se ha intentado, para fines de esta guía, construir una propuesta de conceptualización, tomando como punto de referencia algunos elementos de las propuestas existentes. En este sentido, para los Proyectos Pilotos de las subcuencas de los Hules, Tinajones y Caño Quebrado, se concibe la Sistematización como:

- *un proceso de reflexión e interpretación crítica de una experiencia o práctica social, llevado a cabo de manera participativa por los actores claves; concebido como una forma de investigación, vinculado a la promoción del desarrollo, y que permite organizar, ordenar y analizar coherentemente lo relativo a la marcha, procesos[20] y resultados o productos del programa o proyecto así como lecciones aprendidas positivas y negativas (limitantes, potencialidades y estrategias utilizadas). Dicho proceso tiene como finalidad generar/construir conocimiento de la experiencia vivida, para mejorar la propia práctica, y/o replicarla en otra iniciativa en otros momentos y lugares; difundirla; y promover propuestas y políticas públicas.*

---

[18]. Lineamientos metodológicos para la sistematización en el Secretariado Rural Perú – Bolivia. Marfil Francke.
[19] Este aspecto será abordado en la segunda sección.
[20] En el "proceso" se considera: lógica del proceso, factores que intervinieron, interrelación entre si y por que lo hicieron de esa manera.

1.1.2. ¿Para qué sistematizamos nuestras experiencias de desarrollo?

A esta interrogante, se han planteado diversas respuestas, con diferentes énfasis, que pretenden responder a cuál es el principal propósito o propósitos para el cual se lleva a cabo la sistematización de las experiencias. Entre estas respuestas se cuentan las que se enuncian seguidamente:

❑ Facilitar que los actores de los procesos de desarrollo se involucren en procesos de aprendizaje y de generación de nuevos conocimientos a partir de las experiencias, datos e informaciones anteriormente dispersos, de tal forma que se desarrolle su capacidad para tomar cada vez mejores decisiones, cada día con creciente autonomía.[21]
❑ La sistematización permite el registro y ordenamiento de las experiencias. ❑ La sistematización permite recuperar las experiencias y categorizarlas. ❑ La sistematización permite la comprensión y reflexión del equipo sobre su propio trabajo y permite, por ello, retroalimentar la práctica. ❑ La sistematización permite el intercambio de experiencias con otros actores. ❑ La sistematización promueve, si se logra el involucramiento de los actores, el crecimiento y desarrollo del sujeto, en la acción misma de sistematizar. ❑ Por último, la sistematización permite un proceso permanente y acumulativo de construcción y de-construcción del conocimiento sobre la realidad social".[22]
❑ dar a conocer a otros nuestro trabajo, comunicar; ❑ dar a conocer el punto de vista, el testimonio, de aquellos a los que se ha negado la palabra pública; ❑ reflexionar sobre la propia práctica, para mejorarla; ❑ obtener lecciones de la práctica, compartirlas, acumular; ❑ hacer análisis comparativos, generalizar, debatir y enriquecer la teoría sobre el cambio social, el desarrollo; ❑ aportar a la elaboración de políticas y propuestas; ❑ analizar un proceso social, en el cual se intervino de alguna manera, y entender su lógica interna, explicarlo.[23]

En este aspecto se debe señalar que la respuesta a la interrogante ¿para que sistematizar? dependerá de lo que el colectivo involucrado en la experiencia de sistematización, considere como relevante para sus propios fines.

En el caso particular de esta guía, se busca que principalmente sea de utilidad para los actores (organizaciones y beneficiarios) actualmente involucrados en las intervenciones, como para otros proyectos que pudieran realizarse en estas áreas, a través del Fondo para la Conservación y Recuperación de la Cuenca Hidrográfica del Canal de Panamá. Es decir, que facilite reflexionar sobre la

---

[21] Guía Metodológica. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica. Julio A. Berdegué, Ada Ocampo, Germán Escobar. Versión 2. FIDAMERICA/PREVA. 2002.

[22] Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales. Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA Santiago. 2000.

[23] Lineamientos metodológicos para la sistematización en el Secretariado Rural Perú – Bolivia. Marfil Francke.

práctica realizada para mejorarla; obtener lecciones aprendidas, compartirlas y divulgarlas; y aportar a la elaboración de políticas y propuestas.

1.1.3. ¿Qué es lo que sistematizamos?

Para abordar esta interrogante, se debe en primer lugar tener claridad sobre los tres aspectos siguientes:

- ¿Cuáles son los objetivos que pretende lograr el Programa o Proyecto?
- ¿Cuáles son los procesos que se llevarán a cabo?
- ¿Qué aspectos se deben priorizar?

Se debe destacar que le corresponde al equipo o grupo de trabajo determinar el aspecto o aspectos a priorizar. Para facilitar o guiar esta decisión del grupo se han planteado ciertos principios generales[24]. Tal y como señala Lavin, en el marco de la investigación - acción - participativa, se tienen ciertos principios que pueden ser válidos para la construcción de conocimientos mediante la sistematización:

a. Principios

- Significación: Nada ha de hacerse que no tenga significado para el grupo u organización; esto es, que no responda a una necesidad y a intereses concretos de los sectores con quienes y para quienes se trabaja.

- Articulación: La sistematización debe dar cuenta de los procesos en el contexto social y cultural en que estos ocurren; es decir, deben proveer información tanto del contexto local (comunitario, barrial, comunal), como del contexto más amplio, ya sea de la ciudad, del país, o de lo que sucede a nivel mundial.

- Historicidad: todo hecho social tiene una historia de la que se nutre y un proyecto a futuro que lo dinamiza. Por ello, es importante recoger el pasado o los antecedentes que han dado origen a la situación actual, el estado actual, y su orientación a futuro.

- Globalidad: es necesario considerar las perspectivas económicas, políticas, sociales, culturales, con el fin de dar cuenta de una visión global de la realidad.

---

[24] *Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales. Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA Santiago. 2000.*

Por otro lado, el objeto de la sistematización o aspecto(s) en el cual se centraría la atención al sistematizar han sido concebidos como los siguientes:[25]

- las experiencias personales que se viven en el marco de una intervención intencionada o de un proceso de organización;
- la experiencia de un equipo al implementar un proyecto, el encuentro que ello supone entre diversos actores y voluntades,
- el proyecto mismo, sus apuestas, estrategias, métodos de intervención, o la trayectoria institucional en un plazo amplio;
- diversas experiencias o proyectos del mismo tipo que se desea comparar, a fin de poder generalizar acerca de sus alcances y limitaciones;
- un proceso social, de cambio o desarrollo, en un espacio local o regional, donde intervienen diversas fuerzas económicas, políticas, culturales, en conflicto y/ coalición, y en el cual se ha tomado parte.

1.1.4. ¿Qué es el eje de la sistematización?

El eje es el "elemento que nos permite precisar el enfoque de la sistematización, nos indica desde qué aspecto vamos a realizar la reconstrucción y la interpretación crítica de la experiencia"[26]

Algunas características del eje de sistematización son:

- Precisa el enfoque de la sistematización para evitar la dispersión
- Es un hilo conductor que cruza la experiencia y está referido a sus aspectos centrales.
- Es un punto común de referencia, alrededor del cual giran las pautas de la reconstrucción histórica, del ordenamiento de la información, del análisis crítico y de la elaboración de conclusiones.
- Articula los diversos elementos que intervienen en un proceso de sistematización y ayuda a operativizar dicho proceso.
- Es un énfasis o enfoque central.

El eje está relacionado con las apuestas y los objetivos estratégicos de la organización que realiza la sistematización. Por ejemplo:

> "El acceso del pequeño productor agropecuario al ahorro y al crédito, a través de los modelos financieros comunitarios"

En este ejemplo, el eje de sistematización tiene el propósito de analizar los modelos financieros, su organización, proceso de evolución y operación.

---

[25] *Lineamientos metodológicos para la sistematización en el Secretariado Rural Perú – Bolivia. Marfil Francke B.*

[26] *Rodríguez, Rocío y otros: "Compartiendo Secretos: sistematización desde la equidad". 1999.*

> "Elementos metodológicos que han dificultado y favorecen el logro de mayor equidad en la participación de hombres y mujeres y mejores relaciones entre sí, los grupos de apoyo y los grupos de trabajo".

En este último caso se está interesado en fortalecer sus propuestas metodológicas para garantizar la incorporación de la perspectiva de género.

En la ***Guía Práctica 1*** se operativiza este elemento (ver tercera parte de este documento).

1.1.5. ¿Cómo sistematizamos?

Esta interrogante tiene que ver con dos aspectos:

a. el método o metodología que se aborde para sistematizar: el "camino" más pertinente para alcanzar lo que se pretende con el programa o proyecto[27];

b. la parte operativa para realizar la sistematización (quienes participan, cómo, plazos, recursos, entre otros aspectos).

Cuando sistematizamos experiencias surgen las interrogantes sobre ¿qué metodología utilizar?, ¿qué pasos dar?, ¿cuáles técnicas utilizar?, etc. Tal y como plantean los exponentes teóricos de la sistematización, para ello no hay recetas; muy por el contrario, existen múltiples posibilidades.

Lo que si se debe tener claro es el criterio o los criterios por los cuales se va a escoger una determinada metodología o una técnica específica para aplicarla con un particular procedimiento. La valoración de criterios puede tomar en consideración dos vías[28]:

- La secuencia global del proceso, que debe tener coherencia en conjunto.
- Las herramientas, que pueden ser casi infinitas y para cada momento del proceso (para hacer registros, recuperación histórica, hacer análisis, síntesis, para comunicar, para socializar, etc.)

Lo esencial en ello, es no perder de vista la ***integralidad*** del proceso, que cada herramienta utilizada sirva para alcanzar la visión y el objetivo de conjunto. Es necesario saber determinar cuál es la que mejor se adecúa a las circunstancias.

---

[27] *Este tema será retomado en la segunda sección.*

[28] *Recomendación presentada por Oscar Jara en su presentación "Dilemas y Desafíos de la Sistematización de Experiencias". Bolivia, 2001.*

OPCIONES Y RECURSOS METODOLÓGICOS	• Encontrar criterios claros, justificados, que sirvan de base para escoger determinada herramienta en los diferentes momentos de un proceso de sistematización. • Escoger la herramienta más adecuada para las circunstancias concretas (para hacer un buen registro, para el ordenamiento y clasificación de aspectos, para la recuperación histórica, para analizar componentes, para hacer síntesis y reflexión conceptual, para extraer conclusiones, para elaborar materiales comunicativos, etc.). • Un aspecto a considerar es el relativo a la dimensión comunicativa presente en todas las etapas de la sistematización de experiencias y no reducida sólo a la producción de un documento o material final. • Tomar en cuenta los criterios con los que seleccionaron las diferentes técnicas y recursos que utilizaron.

Fuente: Elaborado sobre la base del documento "Dilemas y Desafíos de la Sistematización de Experiencias" de Oscar Jara, CEP Centro de Estudios y Publicaciones ALFORJA. Costa Rica, 2001.

Según Lavín Herrera[29], un proceso de sistematización que intencione cumplir con sus objetivos, se caracteriza, entonces, por ser una sistematización:

- **Intencionada**, porque se planifica y desarrolla como una acción que se engarza en el proceso mismo del proyecto.
- **Reflexiva,** porque se constituye en una suerte de "espejo" del proceso y, por lo tanto, entrega elementos para su re-direccionamiento en la acción.
- **Dialogada,** porque convierte el diálogo en el principal instrumento de crecimiento.
- **Participativa,** porque involucra a todos los actores en su proceso.
- **Transformadora,** porque logra una apropiación de los sujetos de su proceso y los transforma en protagonistas de su historia.

Cuando se trabaja en la definición metodológica, es importante tener presente que se trata de un proceso participativo. Este desafío es uno de los más importantes, pues supone ver la forma como los diferentes actores de la experiencia se involucran en el proceso de sistematización.

Los(as) actores de la experiencia, todos ellos pueden participar en su sistematización aportando en la interpretación crítica y no sólo dando informaciones para que otra persona las interprete. En ese sentido, se deben encontrar modalidades que permitan trabajar eficientemente lo participativo y ello supone también una división del trabajo entre diferentes actores, donde incluso pueden haber aportes externos que ayuden metodológicamente.

---

[29] *"Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales". Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA, 2000.*

Adicionalmente, se debe señalar que existen dos elementos importantes sin los cuales no puede llevarse a cabo la sistematización que son: la observación y el registro.

La observación es definida como la "capacidad de poner todos nuestros sentidos al servicio de la percepción, la aprehensión y comprensión de la realidad. La observación como instrumento se plasma en un producto, que es el *registro"*[30]*.*

En tanto que con la acción de "registrar..se trata de poner en juego las capacidades visuales, auditivas, sensoriales para plasmar la totalidad de la realidad observada y reconstruir una situación. El registro más habitual es el *registro escrito*".[31]

1.1.6. ¿Quiénes deben realizar la sistematización?

Cuando se comenzó a trabajar este tema, la sistematización fue entendida fundamentalmente como un proceso que llevaba a cabo una persona externa a la experiencia, o que se le encomienda a algún miembro del grupo o equipo. De allí que era poco común, que de manera intencionada, se involucrara a los actores del proceso.

En la actualidad es más generalizada la opinión de que la misma debe ser llevada a cabo por los(las) actores(as) claves involucrados(as) en la iniciativa de desarrollo; dado que existe el convencimiento que realizarlo de esta manera tiene mayor utilidad para el desarrollo, sobre todo si se convierte en un procedimiento habitual y rutinario del programa o proyecto. Internalizar la sistematización como una práctica habitual en los programas o proyectos puede convertirse, según las palabras de Berdegué, en la "base de un verdadero sistema de gestión del conocimiento acumulado por técnicos, campesinos y otros agentes del desarrollo..."[32].

Los resultados de una sistematización realizada por los actores claves difiere de aquella realizada por un(a) consultor(a) externo(a). En el primero de los casos, son ellos(as) quienes conocen todas las interioridades del programa o proyecto, sus fases, procesos, resultados, lecciones aprendidas, dificultades, etc. En tanto que en el segundo es un(a) agente externo que viene a interpretar la historia que otros le narran del programa o proyecto. Posiblemente el(la) consultor logre un

---

[30] *Manual de Sistematización de Experiencias Ambientales. Sonia Lavín Herrera. PIIE/FDLA Santiago, 2000.*

[31] *Idem.*

[32] *Guía Metodológica. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Guía metodológica. Julio A. Berdegué, Ada Ocampo, Germán Escobar. Versión 2. 2002. FIDAMERICA/PREVAL,*

documento más técnicamente redactado; no obstante, no tendrá la profundidad y utilidad que tiene el que realizan quienes viven o vivieron la experiencia de desarrollo.

1.1.7. ¿Qué son las lecciones aprendidas?

Una lección aprendida es definida como "una generalización que no se refiere a una circunstancia específica, sino a un tipo o categoría de situaciones. Por ejemplo: 'los sistemas de garantías solidarias basados en esquemas de crédito grupal, han demostrado ser instrumentos eficaces para mejorar las tasas de recuperación en proyectos con comunidades rurales pobres en América Central'. La lección aprendida señala aquello que es probable que suceda, y/o lo que hay que hacer para obtener (o prevenir) un determinado resultado"[33].

Se recomienda[34] iniciar el proceso siguiendo los siguientes pasos:

- Elaborar la síntesis del proceso sistematizado.
- Determinar los aprendizajes que permitirán mejorar la propia práctica.
- Determinar las lecciones aprendidas que puedan ser generalizables, reconociendo explícitamente las que contribuyeron o no a la replicabilidad.
- Elaborar afirmaciones o hipótesis que resulten de la experiencia.

Las lecciones aprendidas deben ser producto del proceso global de la experiencia. Se deben resaltar los puntos de vinculación identificados por la población y los ejecutores en cuanto a los principales aportes que se derivan de la experiencia vivida; rescatando aspectos teóricos y prácticos.

La descripción de los resultados de la experiencia vivida debe desarrollarse a partir de un proceso de cotejo entre el momento de entrada y el de salida, teniendo como base los elementos y el eje de referencia del proceso de sistematización (¿para que sistematizar la experiencia?).

Las lecciones derivadas que se desprenden de la experiencia deben tomarse en consideración para mejorar o enriquecer las futuras prácticas, tanto de los actores involucrados (organización, beneficiarios y otros), como ajenas.

En definitiva, extraer las lecciones aprendidas de la sistematización, supone:

- Un proceso de reflexión sobre la experiencia...

---

[33] *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guías de Terreno. A. Berdegué, Oda Ocampo y Germán Escoba. FIDAMERICA/PREVAL. 2002*

[34] *Rodríguez, Rocío y otros: Compartiendo Secretos: sistematización desde la equidad. Costa Rica 1999.*

- para extraer una afirmación general sobre el efecto probable de determinados procesos o prácticas...
- aplicable a un número amplio de experiencias de desarrollo que comparten características comunes[35].

Las lecciones derivadas de la experiencia (consensos, conflictos, limitantes, estrategias utilizadas), constituyen un desafío importante, que lleva a cuestionarse ¿Qué puede aportar la sistematización de una experiencia particular a otras? ¿Son válidas y generalizables las lecciones de una experiencia para otras?

1.2. ¿CUALES SON LAS ETAPAS O MOMENTOS DE LA SISTEMATIZACION?

De acuerdo a la UICN[36], existen tres momentos de la sistematización, en cada uno de los cuales se han planteado aspectos a analizar; no obstante, se aclara que serán los(las) involucrados(as) quienes definirán cuan extensa y detallada puede ser esta lista de aspectos.

Los tres momentos sugeridos son:

1: El punto de partida
2: Dónde estamos?
3: Las lecciones aprendidas

.
En el "Punto de partida" se recomienda analizar aspectos como los siguientes:

- Las condiciones iniciales en las cuales se da inicio a la experiencia.
- Los cambios propuestos por la experiencia.
- La manera como se lograrían estos cambios[37]

En la etapa "Dónde estamos?" se recomienda analizar aspectos como los que se indican:

- Las actividades realizadas.
- Las condiciones en que se llevaron a cabo estas actividades.
- Considerar si las condiciones cambiaron con respecto a las existentes al inicio del proyecto.
- Los principales problemas o limitantes enfrentados para llevar a cabo las actividades.
- Anotar las lecciones más importantes que se derivaron de la experiencia

---

[35] *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guías de Terreno. A. Berdegué, Oda Ocampo y Germán Escoba. FIDAMERICA/PREVAL. 2002.*
[36] *UICN, Guía para la Sistematización, 2004.*
[37] *Se refiere a la metodología propuesta y paquete tecnológico.*

En el último momento “Lecciones aprendidas”, interesa analizar:

- La coherencia entre actividades realizadas en la experiencia de desarrollo.
- Las contradicciones encontradas entre actividades.
- La correspondencia entre las condiciones iniciales del lugar y las acciones realizadas.
- Si fueron pertinentes y eficaces los objetivos y métodos aplicados en las actividades del proyecto, tomando en consideración los resultados obtenidos y las condiciones iniciales de la experiencia.

Lo realizado en los diferentes momentos puede sintetizarse en una matriz principal en la cual se plasmen los aspectos a sistematizar (enfoque, contexto, propósito, método, recursos y actividades), en cada uno de los momentos de la sistematización (inicio, desarrollo y lecciones aprendidas)

Adicionalmente, recomienda UICN que se incorpore un cuarto momento referente al futuro, que de cuenta de la interrogante ¿cómo se va a seguir?

Matriz de Resumen de la Experiencia				
Aspectos/Tema a Sistematizar	Momento 1: Punto de Partida	Momento 2: Camino Recorrido ¿Dónde Estamos?	Momento 3 Cambios y Lecciones Aprendidas	Momento 4 El Futuro ¿Cómo Vamos a Seguir?
Concepto y Enfoque de la Experiencia				
Contexto				
Propósito y objetivos				
Métodos y Estrategias				
Medios y Recursos Económicos				
Actividades				

SEGUNDA PARTE: MODELO GENERAL DE SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

Es importante destacar que existen diversos enfoques sobre los modelos de sistematización. En términos generales, en éstos resaltan los siguientes aspectos[38]:

- Los que ponen el acento en la reconstrucción ordenada de la experiencia.
- Los que acentúan su carácter de proceso productor de conocimientos.
- Los que ponen el énfasis en conceptuar la práctica, para darle coherencia a todos sus elementos.
- Los que resaltan el proceso participativo.

En el caso que nos ocupa, el ***Modelo General*** que resume el enfoque que se propone en esta Guía Metodológica, sigue el esquema planteado por la Unión Mundial para la Naturaleza (UICN)[39]; sin embargo, se realizaron algunos ajustes para adaptarlos a los requerimientos de esta Guía.

El ***Modelo de la UICN*** se caracteriza por:

- Colocar el acento en la reconstrucción ordenada de la experiencia y en dar coherencia a todos los elementos participantes (contexto, marco conceptual, propósitos, objetivos, metas, actividades, tiempo, evaluación y monitoreo).
- Entender[40] la sistematización, como un análisis a profundidad de lo que hemos hecho o lo que estamos haciendo. Significa articular diferentes modalidades de investigación: descripción, análisis de situación y evaluación.
- Considerar que la responsabilidad principal de los productos que se deriven de una sistematización son fundamentalmente del colectivo (actores involucrados), con interés en sistematizar su propia práctica; sin negar la posibilidad de que una persona se convierta en el(la) sistematizador(a) que pueda facilitar el proceso.

En el Modelo de la UICN, en suma, la sistematización está dirigida a recuperar y analizar los diferentes elementos que conforman la experiencia vivida y a analizar la coherencia interna que ha existido o no entre ellos.

Los **elementos** que componen el Modelo son los siguientes:

- Contexto de la experiencia vivida

---

[38] Véase Propuestas Metodológicas de Sistematización presentadas por CIDE-FLACSO, CEAAL-Perú, ALFORJA. Estudios presentados en el periodo 1984-1992.

[39] Presentado por UICN en los documentos "Sistematizando Proyectos de Desarrollo Sostenible. Propuesta Metodológica", 1997 y en "Guía para la Sistematización" 2004.

[40] UICN-Mesoamérica: Guía para la sistematización. 2004.

- Marco conceptual del que partimos
- Propósito de la experiencia vivida
- Objetivos y metas que nos propusimos
- Actores involucrados[41] en la experiencia
- Metodología utilizada
- Actividades planteadas y desarrolladas
- Tiempo previsto y tiempo utilizado
- Resultados obtenidos
- Mecanismos de monitoreo y evaluación

En suma, la ***utilidad del modelo*** se traduce en el hecho de que facilita la construcción ordenada de la experiencia vivida, enfatizando en como lo hemos hecho y en la coherencia de los elementos.

A continuación se presentan cada uno de los elementos de la sistematización.

2.1. CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA VIVIDA

Todo proceso parte de un momento o contexto determinado, el cual está referido a condiciones particulares que lo caracterizan.

La sistematización debe dar cuenta de los procesos de la experiencia en el contexto socioeconómico y cultural en que estos ocurren; es decir, debe proveer información tanto del contexto local (comunitario, barrial, comunal), como del contexto más amplio (ciudad, país o mundo).

Es el momento de ***revisar la historia de la experiencia***. Se parte por la pregunta ***¿Cuándo y en qué condiciones se inició la experiencia que estamos analizando?*** Responder a ello requiere un proceso de análisis de la realidad que se aspiraba transformar, ya sea por la existencia de un problema o por la oportunidad que se pretendía aprovechar.

Contexto "*historia de la experiencia". "Trabajar con"[42]

Problema "es considerado como una cuestión que se trata de resolver a través de procedimientos científicos".

[41] El Modelo de la UICN, no presenta de manera explícita a "los actores involucrados" como parte de los elementos de la sistematización. Estos han sido incorporados a fin de destacar la importancia de la opinión y puntos de vista de estos(as).
[42] Sara Rojo de la Roza, s/f.

Oportunidad se valora como "...una situación nueva que si se aprovecha puede conducir a mejoramientos en las condiciones de vida ..."[43]

La contextualización del ***problema***, se debe definir de forma operativa, centrándose en que hacen o no hacen los(as) involucrados en el proyecto, en cómo ocurren las cosas. Es también el momento de destacar los aspectos positivos.

El contexto considera siempre el ***diagnóstico***, en el cual se reflexiona que existen factores o ***elementos internos*** (planificables y controlables por los involucrados y las involucradas) y **externos** (que no están bajo el control de los actores del proceso, no obstante, ejercen influencia sobre el programa o proyecto).

Finalmente, se debe proporcionar a los(as) actores involucrados ***estrategias que modifiquen el contexto o potencialicen el mismo***. Es aquí donde las posibilidades se diversifican más: estrategias puntuales o globales, desde dentro o desde fuera del entorno, con o sin la colaboración de otros(as). El camino puede ser muy variado, dependiendo de las situaciones concretas.

Para esbozar con mayor claridad lo que hasta aquí hemos definido como contexto, consideremos el siguiente ejemplo:

La experiencia de "Mejoramiento de la Chacra Campesina mediante el Uso de Prácticas Integrales de Conservación de Suelos y Aguas para la Producción Agropecuaria y para la Vida" fue realizada por la Asociación para el Desarrollo Rural de Cajamarca (ASPADERUC) desde mayo de 1994 hasta abril de 1997, en el marco del Proyecto de Desarrollo Rural Sustentable (PRODERSU), en los Distritos de La Encañada, Namora y Matara.

Los mencionados distritos están ubicados al Sureste de la ciudad de Cajamarca, provincia de Cajamarca, Sub Región IV de la Región Nor Oriental del Marañón. Los territorios de la Encañada, Namora y Matara tienen un extensión total de 87,474 hectáreas, de los cuales el área de intervención representa 12,500 hectáreas ubicadas en la sub cuenca del río Namorino.

Es una cuenca con zonas agroecológicas y condiciones de clima y fisiográficas diferenciadas. El 38% del total del área de intervención corresponde a áreas agrícolas, de los cuales el 85 % son al secano y solamente el 15 % bajo riego.

Corresponde a las zonas agroecológicas de la Jalca, Quechua Alta, Media, Baja, y Yunga Alta 1 , ubicadas en las microcuencas de los ríos Tambomayo, Encañada, Namora y Chucsén, afluentes del río Namorino y éste a su vez del río Cajamarquino.

[43] *Guía Metodológica. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. Julio A. Berdegué, Ada Ocampo, Germán Escobar. FIDAMERICA/PREVAL Versión 2. Julio 2002.*

Los tres distritos suman una población de 34,155 habitantes, aproximadamente 7,000 familias. El proyecto trabajó con 360 familias campesinas, en su mayoría en condiciones de extrema pobreza.

En esta zona, ASPADERUC ha realizado un conjunto de actividades tendientes a recuperar la capacidad productiva de los suelos, agua y forestales de manera integral, contribuyendo al ordenamiento sustentable de las cuencas hidrográficas.

(Este ejemplo corresponde a la sistematización de la experiencia de ASPADERUC "Mejoramiento de la Chacra Campesina Mediante el Uso de Prácticas integrales de Conservación de Suelos y Aguas para la Producción Agropecuaria y para la Vida". Perú, 1999).

2.2. MARCO CONCEPTUAL DE LA EXPERIENCIA VIVIDA[44]:

Este se refiere al conjunto mínimo de conceptos a través de los cuales se plantea el enfoque de trabajo que se va a desarrollar, de acuerdo con la interpretación de la realidad analizada[45].

El siguiente ejemplo permite precisar más lo señalado.

La existencia de un mercado requiere elementos y condiciones básicas que puedan asegurar su funcionamiento y sostenibilidad. Los elementos se traducen en oferta y demanda que conjuntamente determinan un precio. Las condiciones se refieren a la identificación precisa del producto que se transa en el mercado, la capacidad de oferentes y demandantes de salir y entrar en el mercado y la capacidad de obtener información sobre el desempeño y características de ese mercado. Se considera que habiendo oferentes y demandantes, el producto homogéneo alcanzará un punto de equilibrio en la medida que la oferta y la demanda son iguales.

La estrategia de PLANDERO busca el fortalecimiento de la oferta y demanda de servicios de desarrollo rural, en la que la demanda está representada por los grupos de productores y las Entidades de Desarrollo Rural forman la oferta. Sin embargo, PLANDERO de hecho participa directamente en los elementos del mercado, ofrece una señal de precio y es, claramente, un actor con capacidad de influir la oferta y la demanda de privados de desarrollo rural. Para los efectos del proyecto, algunas condiciones del mercado no se ajustan con precisión a las condiciones de su diseño ni, teóricamente, a las necesidades de los usuarios directos de los servicios.

(Tomado del documento "Informe Final de Sistematización de Plandero". RIMISP, s/f).

Como se puede constatar, en el ejemplo se presentan cuatro conceptos fundamentales: mercado, demanda, oferta y precios. En el mismo se específica las condiciones del mercado, la representación de oferentes y demandantes y la

[44] *El marco de referencia conceptual fue abordado en la primera parte de este documento.*

[45] *UICN. Guía para la Sistematización. 2004.*

determinación del precio. Igualmente se posesiona el papel que juega y que persigue la organización, en el ejemplo Plandero.

2.3. PROPÓSITO DE LA EXPERIENCIA VIVIDA

El propósito de la experiencia da respuesta a las siguientes interrogantes[46]: **¿por qué, para quiénes, dónde y para qué vamos a intervenir o actuar en esa realidad social o socio-ambiental?**

El Propósito de la Experiencia tiene que ver con el ***proceso de descripción de la intervención.***

La sistematización nos proporciona, al decir de Jara[47], sugerencias, intuiciones, pistas, provocaciones, desde sus propios aprendizajes, que incentiven a otras experiencias, pero que en ningún caso se plantea una replicabilidad mecánica. Es importante que sea un intercambio de aprendizajes ya interpretados y no un intercambio descriptivo de narraciones.

La sistematización de experiencias siempre tendrá que poner el énfasis en la ***interpretación crítica del proceso vivido***. *No se fijará tanto en los resultados como la evaluación, ni pretenderá abordar cualquier temática o problemática como la investigación. Si bien ayudará a dar seguimiento a la experiencia, no es en sí misma un mecanismo de monitoreo, sino un aporte crítico al mismo*.

La sistematización de experiencias tiene un sentido siempre de carácter transformador. No se sistematiza para informarnos de lo que sucede y seguir haciendo lo mismo, sino para mejorar, enriquecer, transformar nuestras prácticas.

Hay siete elementos que deben estar contenidos en la descripción del proceso de intervención:

- Las actividades que constituyen el proceso
- La secuencia en el tiempo de esas actividades
- El papel jugado por cada uno de los principales actores
- Los métodos o estrategias empleados en las actividades
- Los medios y recursos (humanos, materiales y financieros) empleados para desarrollar las actividades
- Los factores del contexto que facilitaron el proceso
- Los factores del contexto que dificultaron el proceso

Los primeros cinco factores forman parte del proceso en si mismo: son elementos que están bajo el control de los actores directos del proceso.

Los dos últimos elementos son factores del contexto: es decir, no están bajo el control de los actores del proceso, pero influyen directamente sobre sus decisiones y acciones.

[46] *UIC. Guía para la sistematización. 2004.*
[47] *Jara, Oscar. Para Sistematizar Experiencias. ALFORJA. Costa Rica, 1994.*

Los primeros dos elementos (las actividades y su secuencia temporal) constituyen la columna vertebral en torno a la cual se organiza la descripción del proceso de intervención. La sistematización debe ser capaz de clarificar cuales fueron los pasos sucesivos que se fueron dando a lo largo del tiempo.

Sin embargo, se sabe que un proceso de desarrollo normalmente involucra muchísimas acciones, y que normalmente no será posible o siquiera necesario reconstruir lo que sucedió paso a paso. Más bien, debemos concentrarnos en identificar los hechos principales, los que podemos denominar *hitos del proceso*.

El tercer elemento es muy importante. Todos sabemos que un proceso de desarrollo no es como un proceso industrial, automático o mecánico. No entenderíamos nada si no somos capaces de analizar el papel concreto jugado por cada uno de los actores principales.

El cuarto elemento nos permite detallar los métodos empleados en cada actividad principal o hito. Sin la descripción de los métodos, la sistematización quedaría a nivel de *"titulares",* y sería muy difícil extraer lecciones.

El quinto elemento y última pregunta (¿Con qué lo hizo?) muchas veces se omite en los informes de sistematización. Hay una tendencia a concentrarnos en los beneficios y en los productos de los procesos de desarrollo, dejando a un lado la descripción y análisis de los recursos que fueron necesarios para poder obtener esos productos y beneficios.

Los dos últimos elementos son factores de contexto: no dependen de los actores del proceso, pero sí influyen directamente sobre sus decisiones y acciones. Una buena descripción de estos factores de contexto es absolutamente indispensable, pues con mucha frecuencia son estos elementos, ajenos al control de los actores directos, los que determinan el éxito o fracaso de las experiencias locales de desarrollo.

Fuente: Tomado de "Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: guía metodológica", Berdegué y Otros. FIDA – FIDAMERICA – PREVAL. 2002.

2.4. OBJETIVOS Y METAS QUE NOS PROPUSIMOS

Se refiere a lo que nos propusimos lograr con la experiencia que se analiza. Tanto los objetivos como las metas permiten desagregar, cuantificar y calificar el propósito general para brindar un seguimiento más eficiente.

A su vez, es importante considerar elementos transversales (género, sostenibilidad ambiental, etc.), con el propósito de rescatar si alguno de los objetivos y metas contempló los mismos.

Por ejemplo, el objetivo pudo estar dirigido a:

> "Integrar de manera participativa a personas e instituciones locales en investigación, producción y capacitación sobre conservación y manejo de especies silvestres y biodiversidad".

2.5. ACTORES(AS) INVOLUCRADOS(AS) EN LA EXPERIENCIA

Se busca recuperar la experiencia de los actores del proceso (organismos ejecutores y población beneficiaria). Es necesario enlistar todos los grupos y personas que han jugado un papel importante en el proceso.

Como proceso social, la sistematización conlleva un proceso de aprendizaje. Ello conlleva necesariamente un primer ejercicio: determinar quienes han sido los involucrados en el proyecto, cuál ha sido su nivel de intervención en el proceso de desarrollo; un segundo ejercicio dirigido a determinar cuáles son sus percepciones y perspectivas sobre la ejecución del programa o proyecto; y, un tercer ejercicio acerca de cómo se alcanzan los consensos entre los actores.

¿Quiénes son los actores relevantes?	***¿Cuáles son sus percepciones y perspectivas?***	***¿Cómo construyen los consensos?***
Responder esta interrogante es de suma importancia, sobretodo si se trata de procesos participativos. En un proyecto pueden involucrarse diversos actores, no todos adquieren un papel relevante. Algunos participan directamente, y hay quienes sólo participan de manera indirecta. Unos son ejecutores y otros beneficiarios de los programas o proyectos.	La participación de diversos actores sociales, implica diferentes enfoques, lecturas, métodos y formas de observar el mundo, la realidad, la experiencia vivida, que responden a diversos hábitos, cultura y patrones. Ello implica que cada actor puede tener su propia lectura de los hechos; es decir, de lo vivido en la ejecución del proyecto. La heterogeneidad da como resultado diferenciaciones en la manera de describir lo realizado, cómo y porqué sucedió, sus efectos (negativos o positivos), quienes se beneficiaron. Frente a ello es necesario trabajar un proceso de puesta en común, de establecer como se lograron los consensos.	Se trata de construir a partir de la heterogeneidad, la visión común. Ello es posible a través de trabajar en cómo se alcanzan los consensos. La construcción de consensos significa "buscar una forma de solucionar problemas y tornar decisiones" (Camacho, Carlos: "¿Qué importancia tiene construir consensos? Bolivia, 2000). Alcanzar consensos requiere de una activa participación de los(as) actores involucrados. Según Research Triangle Institute (RTI, 1999), algunos factores son determinantes para su construcción: • Hay que dar cabida a todas las

		opiniones. • todos son responsables del proceso. • todos deben ser informados. • no puede haber cosas ocultas. • el diálogo no debe romperse nunca. • nadie sabe más que otros. • la verdad se encuentra entre todos. • todos los puntos de vista son importantes. • resultados concretos y prácticos.

La sistematización es un ***diálogo con diferentes actores***, entre otros: gestores-técnicos de organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y agencias cooperantes (estos necesitan de la sistematización de las experiencias para posibilitar la implementación de políticas, proyectos); organizaciones comunitarias y sociales (estos necesitan de la sistematización de las experiencias para proponer y presionar por la ejecución de políticas).

En definitiva ¿quiénes deben sistematizar?:[48] todas aquellas personas que se encuentran involucradas en la práctica social (proyecto o programa) que se esta analizando. UICN presenta dos razones para ello.

- Son quienes mejor conocen las acciones o procesos que se llevaron a cabo.
- Serán éstas las mismas personas que participarán en la ejecución de las conclusiones (lecciones aprendidas) que se derivan de la sistematización realizada.

Por ejemplo:

Actores involucrados en el proceso		
Instituciones Públicas	**Organizaciones Comunitarias**	**ONG´s y Cooperantes**
• Municipalidad de Santa Ana de Cotacachi • Consejo de Desarrollo y Gestión • Comité Intersectorial de Salud • Consejo de Juntas • Parroquiales de Intag • Escuelas • Colegios	• Unión de Organizaciones Campesinas e Indígenas de Cotacachi (UNORCAC) • Federación de Barrios de Cotacachi • Padres de Familia de la Zona de Intag	• Centro de Investigaciones CIUDAD • Desarrollo Rural Integral Cotacachi (DRI) • Maqui Mañachi • Ayuda en Acción Intag • Ayuda en Acción Cotacachi • Cooperación Internacional • Scip - Heifer International Project • Cooperación Alemana DED • DNI- Defensa Internacional del Niño • FIA

[48] *UICN-Mesoamerica. Guía para la sistematización. 2004.*

		• IEE-APN

Tomado del Documento "Proyecto Sistematización de Experiencias de Ciudades Amigas de los Niños/as". Cotacachi, Quito, 2002.

En la ***Guía Práctica 2***, de este documento, se representan los posibles actores involucrados y los criterios para su clasificación; y en la ***Guía Práctica 4*** se representa como realizar el proceso de obtención de la información de estos actores.

2.6. METODOLOGÍA UTILIZADA

En esta sección se responde a la interrogante ***"Cómo fue que lo hicimos?*****.** Tal como plantea UICN se recomienda analizar cuál fue el camino o la vía que se consideró más pertinente para lograr el propósito, los objetivos y las metas.

En el caso de Cotacachi se adaptó la metodología propuesta a la realidad local que es multiétnica y pluricultural. Al mismo tiempo, hubo una coordinación y adecuación al trabajo que venía desempeñando la Asamblea de Unidad Cantonal. Sin embargo, se enriqueció el proceso de la consulta y elaboración del plan de acción con estrategias mas afinadas.

En el proceso de Consulta Urbana se llevó a cabo una importante estrategia comunicacional de convocatoria (radio, televisión, prensa, difusión en espacios grupales) para movilizar a la niñez y juventud. Los diagnósticos participativos por su parte requirieron estrategias educativas para la elaboración y sistematización que permitieran identificar las realidades y diversidad de intereses de los grupos etáreos por zonas y problemáticas. Previamente a cada reunión de diagnóstico se desarrollaron procesos de capacitación a los promotores y facilitadores para trabajar con estos grupos etáreos y de diverso origen geográfico y étnico. Para motivar y consolidar la convocatoria se desarrollaron talleres de teatro, festival de música y danza, talleres de formación de eco-voluntarios. La creación de la Coordinadora de Adultos en Defensa de los Derechos y Responsabilidades de la Niñez y la Juventud fue uno de los antecedentes en el proceso de institucionalización de la defensa de los derechos de los niños; luego fue la creación de las Coordinadoras Cantonales de la Niñez y de la Juventud.

El soporte técnico estuvo a cargo de Defensa de los Niños Internacional (DNI)21 . Previamente se formó un equipo técnico, conformado por dos jóvenes representantes de la zona urbana y un representante de la zona Andina. El recurso humano se capacitó previo a cada fase a fin de transferir y afinar las actitudes, habilidades y destrezas locales para el desarrollo de los talleres.

Para la realización del diagnóstico se tomaron en cuenta únicamente los problemas y los ejes temáticos. Se trabajó mediante la utilización de técnicas interactivas.. El análisis grupal se hizo con la ayuda de un mapa aéreo en base a dibujos, trabajos manuales, dramatizaciones y pancartas para llegar con rapidez a la plenaria y por ende, a las conclusiones.
Con los insumos de los diagnósticos de base se procedió a realizar el Congreso Zonal con la participación de alrededor de 350 niños/as y 160 jóvenes. Se validaron los resultados de la etapa anterior y posteriormente se procedió a plantear alternativas de solución, se utilizó una matriz en la que hace referencia a la familia, escuela y comunidad preguntas sencillas como: ¿cómo?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿con qué? y ¿para que? ayudaron al levantamiento de las resoluciones.

Estrategias utilizadas:

El proceso de la consulta se desarrolló mediante talleres con técnicas interactivas.
Se asumió la perspectiva de género a lo largo del proceso de la consulta urbana.
Se realizó un sinnúmero de actividades complementarias y paralelas a la consulta urbana.

Tomado del documento "Proyecto Sistematización de Experiencias de Ciudades Amigas de los Niños/as". Cotacachi - Quito, 2002).

2.7. ACTIVIDADES PLANTEADAS Y DESARROLLADAS

Las actividades planteadas y las desarrolladas son "todas aquellas acciones específicas y definidas (en forma, en el tiempo, respecto a los destinatarios y en el espacio) que estuvieron orientadas, bajo el procedimiento metodológico acordado, hacia el logro de las metas, objetivos y propósitos de la acción social" (UICN "Guía para la Sistematización, 2004: 7).

Las actividades y su secuencia temporal constituyen la columna vertebral en torno a la cual se organiza la descripción del proceso de intervención. La sistematización debe ser capaz de clarificar cuales fueron los pasos sucesivos que se fueron dando a lo largo del tiempo.

Sin embargo, se sabe que un proceso de desarrollo normalmente involucra muchísimas acciones, y que normalmente no será posible o siquiera necesario reconstruir lo que sucedió paso a paso. Más bien, debemos concentrarnos en identificar los hechos principales.

Es importante detallar los métodos empleados en cada actividad principal.

Las actividades requieren para su ejecución de medios (humanos, materiales y financieros); da cuenta de la pregunta ¿con qué lo hizo?.

2.8. TIEMPO PREVISTO Y TIEMPO UTILIZADO

La planificación, dentro del marco lógico, toma en consideración el tiempo para el desarrollo de la acción planificada, considera que ésta es flexible; es decir, que es susceptible a cambios.

En este sentido, cuando se sistematizan las experiencias hay que valorar la relación entre tiempo o periodo planificado y tiempo o periodo real. Se trata de reflexionar sobre el tiempo que tomó el transformar la realidad, según los objetivos y metas señaladas, y por qué logró o no gestarse en el periodo programado.

Para trabajar en el análisis de temporalidad (tiempo), se recomienda tomar en consideración aspectos tales como:

- Construir una cronología de los eventos.
- Buscar los momentos en que suceden cambios inesperados o bruscos, en que las cosas dejan de suceder como era previsible o estaban planificadas.

- Observar que factores operaron en ese cambio.
- Reorganizar la sucesión de eventos en unidades más cortas que tengan sentido en si mismas o "subperíodos".
- Nombrar o tipificar cada sub-período en base a los elementos o variables que destacan.

Ello permite comparar los diversos momentos, para ver que factor o combinación de variables ha tenido más preponderancia en el cambio entre el tiempo planificado y el tiempo real.

2.9. RESULTADOS OBTENIDOS EN LA EXPERIENCIA

Antes de iniciar la exposición de resultados obtenidos, es deseable empezar por mostrar los aspectos positivos y las dificultades del proceso hasta ese momento, retomando los comentarios previos realizados por los(as) actores involucrados(as).

Se trata de expresar y ordenar los principales resultados o productos del programa o proyecto, tomando como referencia principal el eje de la sistematización. Los resultados o productos también deben evidenciar enseñanzas que se desprenden de la experiencia vivida; por tanto, deberán considerarse para mejorar o enriquecer las futuras prácticas, propias o ajenas.

Entre los elementos que contribuyen a la sistematización de los resultados o de productos del programa o proyecto están: los objetivos generales y específicos del proyecto, los cambios que el proyecto plantea alcanzar y los indicadores propuestos. En el caso vinculante entre resultados-productos y los objetivos, se recomienda establecer una matriz de cotejo; por ejemplo:

Objetivos Específicos	Resultados Esperados

Los indicadores planificados, en la vinculación resultados-productos e indicadores, para que realmente puedan medir los pasos hacia el proceso de sistematización, tal como sugiere Chaverri y Herrera[49], deben tener los siguientes atributos:

- **Claridad:** pueden ser comprendidos fácilmente por los diversos sectores y en los diferentes niveles públicos, políticos y técnicos.

[49] *Chaverri, A., Herrera, B.: Criterios e indicadores para el manejo forestal sostenible de los bosques de altura de Centroamérica. FAO/CCAD/CCB-AP. Costa Rica, 1996.*

- **Solidez científica**: están basados en la investigación y en la experiencia científica, por lo que son objetivos.
- **Aplicabilidad:** pueden utilizarse y medirse con facilidad, por lo que obtenerlos no requiere arduo trabajo y por lo tanto costos altos.
- **Flexibilidad**: su aplicación puede ajustarse ante cambios en el contexto, o en diversos espacios (a nivel de cada país y/o región).

Otra valorización de los resultados está determinada por el enfoque de "rendimiento"[50]. En cuanto a los resultados de un proyecto o programa, el rendimiento es igual al número de productos obtenidos en relación con los recursos utilizados por unidad de tiempo. Si el producto es un servicio, el rendimiento es igual al número de prestaciones realizadas sobre la unidad (o unidades) de recursos utilizados por unidad de tiempo.

Un ejemplo de la exposición de resultados, puede considerar el siguiente ordenamiento:

Objetivos Específicos	Resultados Esperados
Recopilar conocimientos y percepciones técnicas y tradicionales sobre especies silvestres de importancia para la conservación. Promover la participación de actores claves en la implementación de propuestas de capacitación y producción de materiales didácticos. Sistematizar procesos del proyecto para identificar lecciones aprendidas que puedan ser implementadas en otras áreas de conservación interesadas en desarrollar proyectos similares.	Fortalecimiento de acciones de conservación, mediante el establecimiento de vínculos y alianzas con organizaciones e instituciones que trabajan en conservación. Identificación de prácticas tradicionales de uso y manejo de especies silvestres. Definición participativa de necesidades de capacitación y producción de materiales didácticos sobre la temática del proyecto. Diseño, validación y producción de materiales didácticos. Sistematización participativa de los procesos de investigación, capacitación y producción de materiales.

(Elaborado sobre la base del documento "La Gente y la Naturaleza. Educación Participativa sobre la Gente y la Naturaleza en Osa, Costa Rica. MINAE / UICN Mesoamérica / UNED-CEA / UNA-PRMVS. San José, 2002).

En este caso, el eje de sistematización esta dirigido a *"recoger las enseñanzas y lecciones aprendidas por medio del proceso, como un medio para que los protagonistas asuman responsabilidades en sus actuaciones futuras",* lo que justifica este ordenamiento de los resultados.

2.10 MECANISMOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

[50] *Evaluación de Proyectos Sociales. Cohen, E. y Franco, R. España, 1993.*

El monitoreo no debe ser simplemente considerado un método finalizado al seguimiento y evaluación sino un proceso de aprendizaje; en este sentido, importa al proceso de sistematización.

UICN[51], con respecto a este tema, plantea que equivale a los mecanismos utilizados para responder a la pregunta de ¿cuánto se ha logrado alcanzar el propósito, los objetivos y las metas?

El monitoreo ha sido considerado como una dimensión instrumental en la experiencia. En este sentido, deben considerarse tanto los elementos que han tenido un aporte positivo, como los que han obstaculizado el proceso de monitoreo del proyecto.

La experiencia de los procesos de sistematización realizados, en materia ambiental y de desarrollo, indica algunos elementos claves para hacer del monitoreo un proceso de aprendizaje[52]:

- Tiempo y recursos (implican una apuesta de largo plazo. Los mismos resultados parciales nos señalan la imposibilidad de sacar conclusiones definitivas sobre el proceso a partir de una experiencia de corto plazo).
- Calificación institucional (es preciso afinar los criterios de selección de las instituciones que participen).
- Aprender a monitorear (las características del monitoreo deben ser pensadas y estructuradas de acuerdo al tipo de actores involucrados directamente en el mismo).
- Nuevo contexto institucional u organizacional (la superación de las limitaciones y el desarrollo de acciones positivas, pueden ser posible sólo en la medida en que la institución u organización tome opciones estratégicas).
- Necesidad de herramientas afinadas para el monitoreo (combinar los aspectos que más han funcionado del marco analítico adoptado con el enfoque y los mecanismos planteados).

En cuanto a la evaluación en el proceso de sistematización, ésta interesa desde el punto de vista de cómo se llevó adelante este proceso de evaluación; es decir resaltar los mecanismos que dieron paso a que los(as) actores(as) involucrados(as) pudieran obtener determinados resultados.

Ambas, sistematización y evaluación, tienen su eje de interés centrado en las intervenciones intencionadas, y también apuesta a generar conocimientos. Pero, a

---

[51] UICN "Guía para la Sistematización, 2004.

[52] Propuesta presentada por Claudia Ronaboldo y Carlos Vegas en "Escalonando la Agroecología. Procesos y Aprendizajes de Cuatro Experiencias en Chile, Cuba, Honduras y Perú". SANAE II, 2004.

diferencia de la sistematización, *la evaluación se propone hacer juicios de valor acerca de los resultados y la sistematización se interesa no sólo por los resultados sino principalmente por los procesos, le importa a donde se llegó pero sobre todo cómo se llegó allí.*

TERCERA PARTE: GUÍA PRÁCTICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN

Es el momento de plantear los aspectos prácticos para llevar cabo el proyecto de sistematización de la experiencia. Esta parte está dividida en dos secciones: El Proyecto de Sistematización y las Guías de Trabajo.

3.1. EL PROYECTO DE SISTEMATIZACIÓN[53]

Las etapas del ejercicio de Sistematización que se plantean para esta sección operativa de la sistematización son las siguientes:

- Diseño del Proyecto de Sistematización
- Recuperar/Reconstruir la Experiencia
- Análisis e Interpretación de la Información
- La Redacción del Informe Final de la Experiencia y su Divulgación.

A continuación se resumen los principales aspectos a considerar en cada una de estas etapas:

3.1.1. Diseño del Proyecto de Sistematización

En el diseño del proyecto de sistematización la herramienta fundamental es la pregunta, y las respuestas a las mismas deben formularse de la mejor manera posible. Como se ha indicado anteriormente, todo el ejercicio de sistematización debe realizarse de forma conjunta con los(las) actores(as) involucrados(as) en la experiencia.

En esta etapa interesa lograr consensos sobre las siguientes preguntas básicas que constituyen el diseño.

---

[53] *Se han adaptado los planteamientos de los documentos: Lineamientos metodológicos para la sistematización Sistematización de cinco experiencias de desarrollo y manejo de recursos naturales en Cajamarca, Perú, en el Secretariado Rural Perú – Bolivia. Marfil Francke; y el de COSUDE-CONDESAN. 1999, principalmente.*

- ¿Qué experiencia o proceso social queremos sistematizar? La respuesta a esta interrogante especifica cual será el **Objeto de Estudio**, o en lo que debe centrarse la atención; debe delimitarlo tanto en tiempo como en espacio.

- ¿Por qué queremos sistematizar esta experiencia y no otra o ninguna? Con esta interrogante se indaga sobre la **Justificación** de la selección de la experiencia a sistematizar. ¿Por qué es importante hacerlo?, ¿qué clase o tipo de conocimiento se va a aportar con la sistematización?

- ¿Para qué queremos sistematizar? Se refiere a los **objetivos** que perseguimos con la sistematización. Adicionalmente, da cuenta del tipo de contenidos u orientación de los conocimientos a generarse. Es decir, ¿qué se espera obtener de la sistematización, el producto que se desea lograr y a quién le va a servir o beneficiar? Se recomienda en esta parte ser exigentes en la formulación de objetivos, y plantear de manera clara y precisa los mismos; así como también establecer el aporte al conocimiento que se propone hacer.

Una vez acordada cuál es la experiencia que va a ser motivo de la sistematización y qué objetivos y preguntas la van a orientar, se debe pasar a considerar la interrogante ¿Cómo vamos a realizar la sistematización? De igual manera, se debe discutir, negociar y llegar a acuerdos con respecto a los elementos que se deben considerar en esta parte. Esta sección está relacionado con dos aspectos claves para realizar la sistematización: el **método y la parte operativa**.

Se deben considerar las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo podríamos hacer la sistematización?
- ¿Qué información necesitamos?, ¿qué información ya tenemos?
- ¿Qué datos necesitamos conseguir?, ¿cómo los conseguiremos?
- ¿Dónde, cómo los vamos a registrar, ordenar?
- ¿Cómo los vamos a procesar y/o analizar?
- ¿Con qué recursos contamos para hacerla?
- ¿Cuánto tiempo le dedicaremos?
- ¿Quienes van a trabajar en la sistematización?
- ¿Cómo se repartirán las responsabilidades?
- ¿Cómo vamos a promover, facilitar, la participación de los(las) otros(as) actores involucrados(as) en el proceso de desarrollo?

3.1.2. Recuperar/Reconstruir la Experiencia

En esta parte se trata de reorganizar la experiencia elegida; o sea, dar cuenta del desarrollo del proceso (lo programado, lo realizado y como se llevó a cabo, así

como también, como participaron los actores claves en este proceso). Para ello se utilizan datos secundarios y levantamiento de información secundaria.

Entre los datos secundarios se pueden considerar, entre otros, los siguientes:

- los documentos del proyecto
- diagnósticos locales y/o regionales
- cuadernos de campo
- fichas de seguimiento de casos
- informes de avances
- evaluaciones

En el levantamiento primario de información, de acuerdo a las características del objeto de sistematización y el tipo de información que se requiera obtener, se pueden utilizar las técnicas e instrumentos que comúnmente se utilizan en la investigación social como son:

- Encuestas o cuestionarios estandarizados
- fichas de registro, boletas de diverso tipo
- entrevistas abiertas, individuales o de grupo
- historias de vida, testimonios, autobiografías, etc.

También pueden considerarse manifestaciones culturales diversas producidas en el contexto de la experiencia o proceso, por ejemplo: dibujos y otro tipo de representaciones no escritas (diseños de predios, mapas de las tierras de una comunidad), narraciones, actas de reuniones de las organizaciones, entre otras.

3.1.3. Análisis e Interpretación del Proceso

Se busca descubrir la lógica interna del proceso y comprender las relaciones que se han establecido entre los distintos elementos. La conceptualización es importante, como primera tarea, partiendo de los supuestos del equipo de trabajo, los cuales se contrastan con la teoría existente.

En esta etapa la técnica principal es la definición de preguntas que se deriven de los objetivos y el interés que se han planteado en el proyecto de sistematización. De igual manera, se recomienda dividir la experiencia en fases, cada una con su correspondiente caracterización.

Se debe explicar el proceso vivido, extrayendo los nuevos conocimientos que se han obtenido de la experiencia.

3.1.4. Elaboración del Informe Final y su Divulgación

Plasmar en un documento la experiencia vivida, destacando las lecciones, aprendizajes y nuevos conocimientos generados por dicha experiencia. El siguiente paso recomendado es dar a conocer la experiencia vivida.

3.2. GUIAS PRÁCTICAS PARA LA SISTEMATIZACION

En esta sección se presentarán las Guías de Trabajo para llevar a cabo la tarea de sistematización[54]. La finalidad de las mismas es facilitar la organización, planificación e implementación del trabajo de campo, durante la labor de sistematización de la experiencia.

La sección contiene 8 guías, en las cuales se realiza una breve introducción al tema, los objetivos y el procedimiento recomendado en cada caso. En algunos casos, se presentan anotaciones en recuadros para enfatizar en algún aspecto que se consideró pertinente.

3.2.1. GUIA PRACTICA 1: ¿POR QUÉ NOS INTERESA SISTEMATIZAR ESTA EXPERIENCIA?

Este constituye el primer paso de la sistematización. Se trata de seleccionar o elegir la experiencia que vamos a desarrollar. Responde a la interrogante ¿Por qué queremos sistematizar esta experiencia y no otra?

A partir de nuestra respuesta habremos definido lo que se conoce como el eje de la sistematización.

En la segunda parte de este documento, sobre el propósito de la experiencia, se señaló que el eje permite precisar los aspectos desde los cuales vamos a realizar la reconstrucción y la interpretación crítica de la experiencia.

Objetivos:

- Determinar cuál será la experiencia a sistematizar.

Procedimiento:

El procedimiento para la selección puede determinarse a partir de las siguientes preguntas operativas:

---

[54] Esta sección ha sido elaborada tomando como principal referencia bibliográfica las Guías de Terreno de PREVAL//FIDAMERICA, 2002.

<table>
<tr><th colspan="3">Procedimiento</th></tr>
<tr><th>Interrogantes</th><th>Alternativas</th><th>Respuesta</th></tr>
<tr><td>1. ¿Cuál es el motivo central de su interés en esta experiencia?</td><td>A. Experiencia exitosa de la cuál interesa conocer las causas de su resultado positivo.
B. Experiencia fracasada de la cuál interesa conocer las causas de su resultado negativo.
C. La experiencia está en curso o no conozco si ha sido exitosa o no pero si que presenta elementos innovadores que podrían ser replicables.

(Seleccione una de estas alternativas)</td><td>A

B

C

(Encierre en un círculo la alternativa seleccionada)</td></tr>
<tr><td>2. Si su respuesta a la pregunta 1 fue la alternativa “A” ¿En qué aspectos ha sido exitosa esta experiencia?

Si su respuesta a la pregunta 1 fue la alternativa “B” ¿En qué aspectos fue poco exitosa la experiencia?

Si su respuesta a la pregunta 1 fue la alternativa “C” ¿En qué elementos es innovadora esta experiencia?</td><td colspan="2">1. Indicadores Específicos de Éxito:
_____
_____
_____
_____
_____

B. Indicadores Específicos del Poco Éxito:
_____
_____
_____
_____

C. Elementos Innovadores:
_____
_____
_____
_____
_____

(Responda la pregunta sobre la base de la alternativa seleccionada con la mayor precisión posible)</td></tr>
<tr><td colspan="3">Lo que usted contestó en la pregunta 2 es el eje de su sistematización; es decir el tema a desarrollar.</td></tr>
</table>

Elaborado sobre la base del documento “Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: guía de terreno” de Berdegué y Otros. FIDA/ FIDAMERICA/ PREVAL. 2002.

Se presenta un ejemplo para demostrar el desarrollo del interés de la sistematización:

EJEMPLO:

Caso: **Educación Participativa sobre la Gente y la Naturaleza en Osa, Costa Rica.**

Alternativa Seleccionada: **"A" (Experiencia Exitosa)**
"...Pocos Proyectos educativos sobre conservación se han planteado en Costa Rica bajo el enfoque de la participación comunitaria....."

Elementos de Éxito (se han considerado algunos pertinentes para esta guía)**:**
Se reconoce un conjunto importante de aspectos positivos relacionados con el proyecto y las necesidades de la región:

- Se ha capacitado a la gente local para que pueda capacitar a más gente.
- El proyecto ha tenido alcance y proyección comunitaria.
- La educación, la información y la concientización ambientales han llegado a más personas.
- Las alianzas y el trabajo interinstitucional maximizaron los recursos del proyecto.
- Los materiales educativos fueron revisados y validados por diversas personas, con el fin de mejorarlos.

Fuente: Tomado del documento "La Gente y la Naturaleza. Educación Participativa sobre la Gente y la Naturaleza en Osa, Costa Rica. MINAE / UICN Mesoamérica / UNED-CEA / UNA-PRMVS. San José, 2002.

En este ejemplo la experiencia ha sido exitosa en cuanto que ha logrado que el proceso de capacitación en conservación ha contado con la participación de la comunidad y ha permitido la elaboración de material educativo; entonces la sistematización se debe concentrar en este tema y no en otro.

3.2.2. GUIA PRÁCTICA 2: ¿COMO IDENTIFICAMOS A LOS ACTORES CLAVES?

Este aspecto constituye el segundo paso de la sistematización. Partimos de la pregunta ¿Quienes deben participar en el proceso de sistematización? Bajo el Modelo de Sistematización propuesto, deben participar todos(as) aquellos(as) grupos y personas que estuvieron activamente (ya sea directa o indirectamente) involucradas en el desarrollo de la experiencia vivida.

Un proceso de sistematización que pretenda cumplir los objetivos y propósito planteados, requiere involucrar, desde el diseño mismo del proyecto, las herramientas, los tiempos y los espacios, para garantizar que todos los actores tanto del grupo, como de la comunidad, participen en alguna medida de dicha actividad. Con ello se pretende:

- Elevar la probabilidad de que su participación sea realmente activa.
- Crear condiciones para que la sistematización sea un proceso de aprendizaje amplio e incluyente.

Si por algún motivo, existen limitaciones para la plena participación de todos los actores involucrados, se deben asegurar mecanismos que permitan su participación (entrevistas y participación en el proceso de puesta en común).

Objetivo:

- Determinar los(las) actores(as) involucrados(as) en el proyecto o programa que formarán parte del grupo sistematizador.

Procedimiento:

El procedimiento para identificar y priorizar a los actores involucrados, puede considerar los siguientes pasos:

Procedimiento			
Actores Directos		**Actores Indirectos**	
Grupos		Grupos	
Representantes		Representantes	
Nivel de Prioridad		Nivel de Prioridad	

Paso 1: debe estar dirigido a determinar quienes han sido los(as) actores cuya intervención es directa y cuales han tenido participación indirecta.

Una "participación directa[55]" se refiere a las personas o grupos quienes han participado en la toma de decisiones de la experiencia; y/o, quienes han aportado los recursos materiales, humanos, o financieros empleados durante la experiencia; y/o, quienes han recibido los beneficios (o perjuicios) directos de la experiencia.

Los(las) actores(as) indirectos(as)[56] de la experiencia son aquellos(as) que no han participado en la toma de decisiones de la experiencia, que no han aportado recursos directos a la misma, y que no son beneficiarios(as) directos de la misma, no obstante, sus acciones y decisiones han tenido una influencia importante en la experiencia de desarrollo.

Paso 2: consiste en determinar un listado de los tipos de participantes (cuales grupos han participado). No se trata de hacerlo de manera abstracta (campesinos, cooperativas, etc), sino de identificar específicamente los grupos (25 campesinos de la comunidad de Caño Quebrado Abajo; 5 Técnicos del Proyecto FAS-UTP;

---

[55] *Elaborado sobre la base del documento "Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: guía de terreno" de Berdegué y Otros. FIDA/ FIDAMERICA/ PREVAL. 2002.*

[56] *Idem.*

etc.). Este proceso de identificación de grupos se debe realizar primero para los(las) actores(as) directos(as) y luego identificar de la misma manera los de aquellos(as) actores(as) indirectos(as).

Paso 3: consiste en identificar las personas que representan cada grupo. Por ejemplo, en el caso de los Técnicos de FAS-UTP, el señor Ariel Pérez.

Paso 4: si se determina que la lista de los(as) involucrados(as) en el proceso es demasiado larga, se debe realizar un ejercicio de priorización de los(as) participantes en el ejercicio de la sistematización, ya sea para entrevistar o para que asistan al taller grupal. La calificación[57] para la priorización puede tomar entre otros elementos:

- A: Participación indispensable
- B: Sería muy útil su participación
- C: Debe participar solo si hay tiempo o recursos disponibles
- D: Su participación no sería tan necesaria, podemos prescindir de su participación

Por ejemplo, si en una experiencia participaron 8 Comités, y de esos 3 tuvieron muy buenos indicadores de desempeño, otros 3 tienen resultados regulares, y a 2 Comités no les fue bien, podríamos decir que es indispensable (situación A) contar con al menos 1 ó 2 Comités de cada grupo, y que la participación de los demás podría quedar en categoría C o incluso D.

Un ejemplo para demostrar la identificación de los(as) actores involucrados(as) en el proceso de sistematización:

[57] *Elaborado sobre la base del documento "Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: guía de terreno" de Berdegué y Otros. FIDA/FIDAMERICA/PREVAL. 2002.*

Actores Directos		Actores Indirectos	
Grupos	• Campesinos de la comunidad de Alto de Conte • Comunidad de Puerto Jiménez • Comunidad El Progreso • Comunidad La Casona • Técnicos de MINAE-ACOSA • UICN-Mesoamérica • ACOSA	**Grupos**	• Fundación Neotrópica • Comunidad Alto Laguna • Fundación Arruko • Fundación TUVA
Representantes	• Oliver Atencio, Alto de Conte • Johanna Cubilla, Puerto Jiménez • Félix Montezuma, El Progreso • Gerardo Chávez, MINAE-ACOSA • Florangel Villegas, UICN-Mesoamérica • Dagoberto Rodríguez, ACOSA	**Representantes**	• Gabriela Chávez, Fundación Neotrópica • Javier Gallardo, Alto Laguna. • Iván Pérez, Fundación Arruko • Mirtha Villegas, Fundación TUVA
Nivel de Prioridad	**Nivel A:** • Campesinos de la comunidad de Alto de Conte • Comunidad El Progreso • Técnicos de MINAE-ACOSA • UICN-Mesoamérica **Nivel B:** • Comunidad de Puerto Jiménez • Comunidad La Casona **Nivel C.** • ACOSA **Nivel D:** • No se consideró	**Nivel de Prioridad**	**Nivel A:** • Fundación Neotrópica • Comunidad Alto Laguna **Nivel B:** • Fundación Arruko **Nivel C:** • Fundación TUVA **Nivel D:** • No se consideró

Ejemplo realizado sobre la base de "La Gente y la Naturaleza. Educación Participativa sobre la Gente y la Naturaleza en Osa, Costa Rica. MINAE/UICN Mesoamérica/UNED-CEA/UNA-PRMVS. San José, 2002.

3.2.3. GUIA PRÁCTICA 3: ¿QUÉ DOCUMENTOS SE DEBEN ANALIZAR PARA ESTE PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN?

Introducción:

En el proceso de sistematización de cualquier experiencia, se requiere analizar la documentación disponible propia del proyecto. Esta documentación respalda de manera contundente la metodología, principios, lineamientos, resultados u otros que se rescaten como aspectos relevantes de la experiencia.

Es importante en esta tarea evitar la duplicidad de esfuerzos en la búsqueda de información pertinente.

Objetivo:

- Identificar, revisar y analizar los documentos que complementen y respalden el proceso de sistematización de la experiencia.

Procedimiento:

Paso 1: Debe hacerse un listado extensivo de toda la documentación e información escrita y gráfica que se tenga sobre el Programa o Proyecto que se pretende sistematizar.

Esta documentación puede ser:

- Documento inicial del proyecto
- Informes de diagnóstico
- informes de visitas de campo
- Informes de seguimiento y evaluación
- Evaluaciones de medio término
- Sistema de datos estadísticos
- Actas y ayuda memoria de reuniones
- Información financiera y contable (gastos, inversiones realizadas y otros)
- Artículos periodísticos
- Fotografías, videos, grabaciones, etc.

Otra fuente de información valiosa sería la que se pudiera obtener de los siguientes aspectos:

- Los actores involucrados
- La situación inicial del Programa o Proyecto
- Proceso de intervención
- La forma en que los actores se involucraron en el proceso

- La situación final o actual obtenida hasta el momento (resultados y beneficios)

En esta sección se pueden considerar aquellos documentos que pueden ser utiles para los fines de la sistematización (notas, cartas, testimonios, etc.) que permitan conocer la situación inicial, la forma en que los actores claves se involucran y los resultados que perciben que se han obtenido.

Paso 2: Se debe clasificar la documentación registrada, que aportará elementos valiosos y claves para la sitematización, de acuerdo a la utilidad que tendrán en cada etapa o etapas. Se coloca al lado de cada uno de los nombres de los documentos, un número que identifique en cual etapa(s) aportarían elementos interesantes para la sistematización. Así por ejemplo colocaríamos:

- El No. 1, si se trata de documentos que describen y analizan la situación inicial y su contexto.
- El No. 2 , si se trata de documentos que describen y aportan conocimiento al proceso de intervención y su contexto.
- El No. 3, si se trata de documentos que describen e interpretan los resultados y efectos de la experiencia y su contexto
- El No. 4, si se trata de documentos en los que se proyectan planes, programas a realizarse en el futuro dentro del contexto de la experiencia que se desea sistematizar.
- El No. 5. si se trata de documentos valiosos pero que no se ubican en un momento determinado de la experiencia.

Paso 3: Debe existir un equipo de trabajo que tenga claramente definido quienes serán los responsables de la revisión y análisis de cada documento identificado como de utilidad para el proceso de sistematización.

Es importante que el Coordinador(a) del proceso de sistematización, establezca los tiempos de entrega de acuerdo al volumen de trabajo que representa esta revisión; así como también debe mantener contacto con el equipo para conocer los avances y dificultades que se encuentran a medida que se analiza la documentación.

A continuación se presenta un modelo de formulario para organizar y llevar el control de la documentación que se está revisando.

Documentos Recopilados para su Análisis en el proceso de Sitematización de la Experiencio o Proyecto _____ Período del ____al _____				
Nombre de el (los) documento(s) y breve Descripción	Para que fase puede ser de utilidad	Ubicación del documento	Responsable de obtenerla y analizarla	Fecha de entrega de informe
"La producción piñera y sus desafios". Contiene un diágnóstico sucinto de los principales desafios que enfrenta la producción de piña en la región.	1	Oficina central del Proyecto en Tinajones	Humberto Rodríguez	3/4/05
	2	"	Luisa Morales	3/4/05
Informes Técnicos de Visita de campo (Contiene un informe detallado mensual de las actividades realizadas por los técnicos(as) del proyecto.	3	Oficina de Extensionistas	Agapito Cornejo	4/2/05
Fotografias del proyecto	2 y 3	Oficina Central	Hermelinda Arrocha	2/2/05

Fuente: Elaborado tomando como base PREVAL/FIDA/FIDAMERICA, 2002.

3.2.4. GUIA PRACTICA 4.1: ¿CÓMO HACER UN PLAN DE ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD? (UNA TÉCNICA PARA OBTENER INFORMACIÓN PRIMARIA)

Introducción

Definitivamente, que no es suficiente la información documentaria que logremos mediante los escritos que se obtengan del Programa o Proyecto que se sistematiza. Igualmente debemos obtener información precisamente de los(las) actores claves que participan o participaron en la experiencia. Estas personas tienen mucho que aportar en este proceso.

En este sentido, se pueden utilizar las mismas técnicas e instrumentos que comúnmente se utilizan en la investigación social como son:

- Entrevistas abiertas, individuales o de grupo
- Encuestas o cuestionarios estandarizados,
- fichas de registro, boletas de diverso tipo,
- historias de vida, testimonios, autobiografías, etc

En este caso, se presenta una guía sobre una de las formas de obtener información primaria a través de las **Encuestas en Profundidad**. Para ello se requiere la elaboración de un sencillo plan de entrevistas con estos(as) actores para lograr información relevante que aporte al proceso de sistematización.

En esta parte de la guía se deben tomar en consideración tres preguntas fundamentales:

- ¿A quienes vamos a entrevistar?
- ¿Quienes los van a entrevistar?
- ¿Sobre que temas los vamos a entrevistar?

Objetivos:

- Obtener información primaria sobre “la experiencia del Programa o Proyecto” que se sistematizará, por medio de entrevistas a los actores claves.

- Conocer los procedimientos elementales para la realización de un plan de entrevistas.

Procedimiento:

Paso 1: Dado que el plan de entrevistas debe responder específica y unicamente al eje de sistematización, verifique lo concerniente al eje, según se abordó en la Guía No.1.

Paso 2: Retome la información de la Guía No. 2, e identifique a los(las) actores(as) directa e indirectamente vinculados al proyecto, que fueron priorizados para que formarán parte del ejercicio de sistematización.

Paso 3: Asegurarse de que en la entrevista estén incorporados los temas fundamentales sobre los cuales se desea obtener información, opiniones y puntos de vista de los(las) entrevistados(as), con respecto a:

1. La situación inicial y su contexto, antes del inicio del proyecto o de la experiencia.
2. El proceso de intervención y su contexto
3. La situación final o actual (según el caso) y su contexto con respecto a resultados y/o beneficios obtenidos.
4. Las lecciones aprendidas de esta experiencia.

Paso 4: Conforme el grupo de trabajo (organización, coordinación y aplicación en campo) para realizar la entrevista en profundidad. El personal de campo del proyecto puede realizar este trabajo.

De acuerdo a la cantidad de entrevistas y los lugares que se vayan a visitar, se sugieren considerar lo siguiente:

- Entrevistadores(as)
- supervisor de campo -por lo general 1 por cada 5 entrevistadores(as)
- Coordinador general del proceso de sistematización.

Paso 5: Diseñe la Entrevista

1. Escriba una serie de preguntas de manera sencilla y clara para que pueda ser comprendida por cada uno(a) de los y las entrevistados(as), cerciorándose de que éstas preguntas abarquen cada uno de los temas señalados en el paso No. 3.

2. Revise el contenido de la entrevista con el equipo de trabajo.

3. Estime el tiempo de la entrevista. Se recomienda que cada entrevista en profundidad no tome mas de 1 hora, por entrevistado(a)

Paso 6: Entrene al equipo de campo encargado de aplicar las entrevistas en profundidad.

En este paso, se debe destacar la importancia de elaborar una guía o manual sencillo en el cual se definirán las funciones de cada miembro del equipo así como la forma correcta de realizar las preguntas y abordar a el(la) entrevistado(a).

Previa a la aplicación de las entrevistas se recomienda realizar un entrenamiento en el que se deberán impartir todas las instrucciones pertinentes para la aplicación de dicha entrevista.

Paso 7: Proceda a definir un listado de actores claves de los entrevistados(as) seleccionados(as) y de los(las) entrevistadores(as). Recuerde que el listado de actores claves se selecciona de la lista de actores de la Tarea No. 1. Además debe seleccionar cuidadosamente "quién entrevista a qué actor clave". De igual manera, se deben establecer las fechas en las cuales se realizarán la entrevistas.

Paso 8: Haga una Prueba Piloto para verificar contenido y estrategia metodológica en campo.

Paso 9: Lleve a cabo los Ajustes a la Entrevista en Profundidad con base a la experiencia de la prueba piloto.

Paso 10: Realice la Entrevista en Profundidad. Luego de elaborada la entrevista y validada para conocer su verdadera efectividad en la aplicación, se procede a organizar todo lo concerniente a la aplicación de las entrevistas: organización de la documentación, fotocopias del instrumento a aplicar y de listados de control del trabajo realizado, así como de la hoja de ruta y manual o guía, entre otros.

Adicionalmente, se realizará re-entrenamiento del equipo de campo si fuera necesario,

Se deberá indicar si las encuestas deben ser grabadas o tomar notas de las entrevistas realizadas.

Luego se procede a aplicar el instrumento a los actores seleccionados(as) de acuerdo al listado que se realizó previamente, tomando en consideración el calendario de ejecución de esta actividad. El jefe de campo o supervisor será el responsable de garantizar que todas las entrevistas sean aplicadas de acuerdo al calendario establecido.

Recomendaciones para velar por la fiabilidad, la validez y evitar sesgos al entrevistar a las personas

- Pruebe previamente las guías y cuestionarios de la entrevista.
- Garantice que el grupo de informantes clave seleccionado incluya a todos los grupos que pueden proporcionar información de interés para la evaluación.
- Valore la fiabilidad de los informantes. Sus conocimientos, credibilidad, imparcialidad, disposición para responder, y la presencia de personas ajenas que podrían inhibir sus respuestas son factores importantes.
- Verifique la inclinación del investigador, incluidas las tendencias a concentrarse en informaciones que confirmen nociones e hipótesis preconcebidas.
- Sea sistemático en la toma de notas y recoja las palabras exactas, las expresiones faciales y corporales más bien de forma descriptiva que analítica, y tratando de no dejar que sus propias percepciones de lo que se dice y se expresa interfieran en los apuntes.
- Verifique si hay evidencia que ponga en duda los hallazgos preliminares y saque a colación cuestiones que podrían haberse pasado por alto.
- Obtenga retroalimentación de los informantes sobre los principales hallazgos.

Fuente: Tomado de W. K Kellogg Foundation, 1998, citado en documento "Conjunto de Instrumentos de Seguimiento y Evaluación para los Administradores de Programas". Instrumento No. 5. Oficina de Supervisión y Evaluación. Fondo de Población de las Naciones Unidas, 2001.

A continuación se presenta un esquema general para el Plan de Entrevistas en Profundidad:

Plan de Entrevistas en Profundidad	
No. de Formulario_____	
Nombre del Entrevistado(a)	
Nombre del Entrevistador(a):	
Lugar:_____ Fecha:_____	
Tema:	**Preguntas:**
Situación Inicial	¿En qué condiciones iniciales se encontraban antes de comenzar el proyecto?
	¿Cuáles considera Ud. que eran las razones por la que se encontraban en esta situación?
Proceso de intervención del Proyecto	¿Qué actividades se realizaron y cual sería la mas (positiva, negativa o innovadora) a su parecer?
	En qué condiciones se realizaron y por que reinaban esas condiciones?
	¿Cambiaron las condiciones iniciales después de estas acciones de la experiencia o proyecto?
Situación Actual o Final	¿Cuáles fueron los resultados que se obtuvieron con esta experiencia o del proyecto?
	¿En qué forma se pueden comprobar estos beneficios o resultados que Ud. menciona?
Lecciones Aprendidas	¿Cuáles son las lecciones mas importantes que se derivan de las actividades del proyecto o de la experiencia?

3.2.5. GUIA PRACTICA 4.2: ¿CÓMO HACER UN GRUPO FOCAL[58]? (UNA TÉCNICA PARA OBTENER INFORMACIÓN PRIMARIA)

Introducción

Esta guía contiene otra forma de obtener información primaria, a través de la técnica de grupo focal.

El grupo focal es una técnica utilizada en la investigación social y generalmente toma la modalidad de una conversación grupal, en la cual existe un(a) moderador(a)/facilitador(a) que es el(la) que se encarga de orientar la discusión del grupo sobre las experiencias, sentimientos y preferencias de los(las) integrantes de este grupo, de acuerdo con los propósitos de la investigación, en relación a un tema en particular. Esta técnica no debe confundirse con la de los talleres participativos. Los grupos focales requieren de procesos de interacción, discusión y elaboración de unos acuerdos dentro del grupo con relación a un tema propuesto por un(a) facilitador(a). En estas sesiones se da una participación dirigida, se registra cómo los (las) participantes elaboran grupalmente su realidad y experiencia, y se derivan conclusiones producto de la interacción colectiva. En cambio en los talleres participativos el énfasis está dado principalmente en el desarrollo de preguntas y respuestas entre el(la) facilitador(a) y los(las) participantes.

Es muy importante que se le explique claramente a los(las) participantes el objetivo del grupo focal. De igual manera, se les debe explicar el contenido y objetivos de cada una de las preguntas; así como el por qué de la forma de documentación de la actividad (el hecho de tomar notas, grabar o filmar las sesiones de trabajo).

El objetivo fundamental de los grupos focales es obtener información sobre conocimientos, sentimientos, actitudes, creencias y experiencias en relación a un determinado tema, y con cierto nivel de profundidad que no se puede lograr utilizando otras técnicas como la observación, la entrevista personal o la encuesta social.

La técnica de los grupos focales se utiliza generalmente en investigaciones vinculadas a la medición de los niveles de satisfacción de usuarios(as), consumidores(as) o clientes de servicios. Esta puede ser utilizada como una técnica específica de recolección de información o para complementar otras, especialmente cuando se utilizan técnicas de validación y triangulación.

---

[58] Como principal referencia se ha utilizado el documento "La técnica de recolección de información mediante los grupos focales ¿que se entiende por grupos focales?" 2002. (Véase página web de la Universidad del Noroeste. México: www.uno.mx).

Aunque la técnica de los grupos focales tiene muchas ventajas, también tiene sus limitaciones. Entre las ventajas están que es posible obtener una descripción general de los conocimientos, actitudes y comportamientos sociales de un colectivo social; y obtener esa información especifica y colectiva en un corto período de tiempo. Sin embargo, esta técnica se ve limitada ya que no puede generar resultados representativos, dado que el número de los participantes es relativamente pequeño y no representativo. Adicionalmente, el(la) investigador(a) en su papel de moderador(a) en el grupo de discusión, tiene menos control sobre la validez y confiabilidad de las conclusiones producidas, que en otras técnicas de recolección de información. Otra desventaja es lo concerniente al manejo del tiempo que es más difícil de controlar, en el desarrollo de los tópicos a tratar y en el logro de acuerdos o conclusiones colectivas representativas.

Se debe tener presente que en los grupos focales los acuerdos y conclusiones son colectivas y, por consiguiente, la responsabilidad de ellos es compartida grupalmente.

En cuanto a las consideraciones éticas, estas son las mismas que las que se establecen para los otros tipos de técnicas de investigación social. Entre estos, un aspecto relevante es lo concerniente a la confidencialidad de la información que surge de un grupo focal, así como la que se deriva del análisis posterior.

Objetivos:

- Obtener información primaria sobre “la experiencia del Programa o Proyecto” que se sistematizará, a través de la realización de grupo focal con actores claves.

- Conocer los procedimientos elementales para la realización de un grupo focal.

Procedimiento

Paso 1: Establezca un cronograma de trabajo

Se recomienda planificar esta actividad por lo menos con seis a ocho semanas de antelación. En el cronograma se debe considerar el tiempo que se estima necesario para realizar cada uno de los pasos requeridos para llevar a cabo la sesión del grupo focal.

Paso 2: Identifique, analice, formule y evalúe el tema de investigación; y defina los objetivos del estudio.

Una definición precisa del tema a investigar y de los objetivos del estudio es fundamental para orientar el desarrollo de la misma hacia el logro de dicho objetivo. Como se verá seguidamente, de los objetivos se derivará el guión de contenido de la sesión del grupo focal, así como la guía de preguntas a considerar.

Dado que los resultados del grupo focal deben responder específica y unicamente al eje de sistematización, verifique lo concerniente al eje, según se abordó en la Guía No.1.

Paso 3: Defina un marco de referencia teórico – metodológico

Contar con un marco de referencia teórico – metodológico es fundamental; éste permitirá establecer las bases del análisis de manera pertinente.

Paso 4: Elabore un guión del contenido de la sesión del grupo focal y diseñe la guía de preguntas.

Elabore el guión de contenido de la sesión y una guía de preguntas a utilizar en la sesión del grupo focal. Esta guía debe reunir los principales aspectos a tratar en la sesión, según las condiciones y experiencias personales de los(las) participantes. Se recomienda no realizar más de 5 ó 6 preguntas por sesión, y planificar la sesión para un período mínimo de una hora y máximo de dos horas.

Para diseñar esta guía se debe tener en consideración aspectos como los siguientes:

- ¿Qué información se desea obtener?
- ¿Cuáles son las dimensiones del estudio?
- ¿A quienes se invitará al grupo focal?
- ¿Quién será el responsable de conducir las sesiones?

Se debe asegurar de que en guía de preguntas estén incorporados los temas fundamentales sobre los cuales se desea obtener información, opiniones y puntos de vista de los(las) entrevistados(as), con respecto a:

1. La situación inicial y su contexto, antes del inicio del proyecto o de la experiencia.
2. El proceso de intervención y su contexto
3. La situación final o actual (según el caso) y su contexto con respecto a resultados y/o beneficios obtenidos.
4. Las lecciones aprendidas de esta experiencia.

De igual manera, se recomienda elaborar una matriz preliminar de preguntas y realizar una prueba piloto preliminar para seleccionarlas. Una vez se cuente con este listado de preguntas se deberá evaluar nuevamente la concordancia de este listado con los objetivos que se pretenden alcanzar, para proceder a la selección definitiva de las preguntas. Se debe tener presente que en el grupo focal se realizan dos tipos de preguntas: unas de tipo introductorio y/o para familiarizarse con la actividad; y otras que tratan directamente el tema en referencia.

Adicionalmente, se debe valorar la posibilidad de realizar varias sesiones, en función de los temas a abordar.

Paso 5: Defina, identifique, seleccione y comprometa a los participantes del grupo focal.

Retome la información de la Guía No. 2, e identifique a los(las) actores(as) directa e indirectamente vinculados al proyecto, que fueron priorizados para que formarán parte del ejercicio de sistematización.

De acuerdo a los objetivos que se persiguen, elabore una lista de los atributos o características predominantes o principales para seleccionar a los participantes. Es importante tener presente que los participantes de los grupos focales deben tener determinadas características comunes como: sexo, grupo de edad y procedencia social, así como también tener inquietudes semejantes. Esto permite un mayor intercambio de opiniones. Adicionalmente, los participantes deben tener experiencia específica u opinión sobre la temática o hecho de investigación.

Defina la cantidad adecuada de participantes. Haga una primera selección de los participantes de acuerdo con los atributos definidos. Se recomienda que en los grupos focales participen entre 6 a 10 personas, algunos(as) consideran que pueden involucrarse hasta 12 personas por sesión. Se debe tener una población para utilizarla como reemplazo, aproximadamente un porcentaje del 10% del total seleccionado**.**

Es sumamente importante que al seleccionar y lograr el compromiso de los participantes a ser parte de la actividad, se les explique claramente los objetivos del estudio y utilización que se dará a las conclusiones del estudio.

Paso 6: Identifique y seleccione un sitio adecuado para realizar el grupo focal

Es recomendable seleccionar lugares que permitan contar con una atmósfera tranquila e informal, que propicie la conversación e interacción, por ejemplo una sala de conferencia. Adicionalmente, al seleccionar el lugar se debe tener presente que este debe ser un lugar considerado como “neutral”; es decir que no esté vinculados con los promotores, involucrados directos del programa o

proyecto. La posición recomendada para organizar la sesión en la sala de trabajo es la de tipo "U", en la cual el(la) moderador(a) está rodeado(a) de los(las) participantes.

Paso 7: Seleccione a el(la) moderador(a)

Se debe seleccionar un(a) moderador(a) con conocimiento de la situación a abordar y de manejo de dinámica del grupo. Es importante que el(la) investigador(a), en su papel de moderador(a) tenga una posición activa, alerta y perceptiva a la situación.

Es condición necesaria que el(la) moderador(a) promueva un ambiente de comunicación entre los(las) participantes que permita a estos(as) hablar entre sí, hacer preguntas, expresar dudas y opiniones. Es importancia que el(la) moderador(a) mantenga la conversación sobre la temática, y que no se introduzcan tópicos ajenos a ésta.

Paso 8: Diseñe y/o consiga los materiales de ayuda para las sesiones.

Haga un listado de todos los materiales que requiere para las sesiones, diséñelos y/o consígalos, y téngalos con antelación a la fecha del grupo focal.

Paso 9: Realice la sesión del grupo focal

En la sesión del grupo focal, el(la) moderador(a) será el responsable de promover el debate planteando preguntas definidas en la guía de discusión. Este(a) deberá estimular la participación, utilizando técnicas de sondeo, con la finalidad de animar la discusión y promover una reflexión profunda entre los(las) participantes en el grupo focal; confrontar los diferentes puntos de vistas; y obtener las conclusiones de la discusión.

El moderador(a) deberá estar atento a la participación de los(las) presentes permitiendo que cada uno de los presentes pueda expresarse libremente; de igual manera, es importante que el(la) moderador(a) no se parcialice con alguna opinión expresada. También se recomienda no presionar a los(las) participantes a expresar una opinión que no desean manifestar.

Se recuerda que la guía de la discusión del moderador(a) debe tener pocas preguntas, con la finalidad de contar con un margen de tiempo para abordar aspectos que pueden ser fundamentales para el estudio y que no habían sido previsto.

Paso 10: Documente la actividad y analícela

Como se indicó anteriormente, se debe haber informado al grupo que como parte de la metodología de esta técnica, se documentará la actividad. En ese sentido, se tomará notas, grabarán y/o filmarán las sesiones de trabajo.

Para el análisis, en función del objetivo definido, se harán las transcripciones, revisarán notas y grabaciones, con la finalidad de obtener las conclusiones que han surgido de la interacción colectiva con base a la guía de preguntas u otras temas relevantes que hayan surgido en la sesión.

3.2.6. GUIA PRACTICA 5: ¿CÓMO SE ANALIZA LA INFORMACIÓN DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD?

Introducción

Una vez que se han aplicado las entrevistas en profundidad, se recogen y organizan para proceder al análisis. Dado que la información recabada se hizo mediante preguntas abiertas donde los participantes expresaron sus opiniones en cada respuesta, se requiere un ordenamiento de estas respuestas para obtener ideas centrales que ayudarán en el proceso de sistematización.

Objetivo:

- Organizar la información resultante de las entrevistas.
- Conocer que tan variada es la diversidad de opiniones y puntos de vista de los entrevistados(as) con respecto a la situación inicial, procesos de intervención, situación final y lecciones aprendidas.
- Conocer cuáles son los principales puntos de acuerdo en cada uno de los temas indicados.
- Conocer cuáles son las principales discrepancias o diferencias en cada uno de los temas indicados.

Procedimiento:

Paso 1: Ordene la información obtenida de el(la) entrevistado(a)

a. Si se han grabado las entrevistas, existen dos opciones:

a.1.Cada entrevistador(a) transcribe las grabaciones.

a.2. Se designa a dos o más personas, dependiendo del volumen de trabajo, para que transcriban las entrevistas; y posteriormente, cada entrevistador(a) debe editar y analizar sus correspondientes entrevistas.

b. Si se han tomado notas, la única opción recomendable es que el propio entrevistador(a) extraiga de sus apuntes o notas los elementos más importantes de acuerdo a los objetivos planteados en esta tarea.

Paso 2: Realice una revisión detallada de la información ordenada de cada entrevistado(a) para terminar de organizar la información y cerciorarse de que no se omitió ninguna información importante suministrada por los(las) entrevistados(as).

Paso 3: Lea detenidamente cada pregunta sobre cada uno de los 4 grandes temas que se desean investigar (situación inicial, proceso de intervención, situación final, y lecciones aprendidas). Conforme vaya leyendo, **sintetice** las principales ideas y puntos de vistas expresados por los(las) entrevistados(as), y ordénelos de acuerdo a dichos temas. (Véase Recuadro de “Principales Ideas y Puntos de Vista”).

Paso 4: Presente todos los puntos de vistas y opiniones en un cuadro que recoja la opinión individual de todos y cada uno de los entrevistado(as). (Véase Recuadro de “Ordenamiento de Opinión Individual, según Entrevistados”).

Paso 5: Proceda a clasificar las opiniones y puntos de vista coincidentes y en desacuerdo en cada uno de los temas en referencia. (Véase Recuadro de “Ordenamiento de Puntos Coincidentes y en Desacuerdo de Todos(as) los(as) Entrevistados/as”).

Principales Ideas y Puntos de Vista (información de cada entrevistado)	
Nombre del entrevistado(a):	
Nombre del entrevistador(a):	
Tema	**Síntesis de ideas principales**
Sobre la situación inicial	
Sobre el proceso de intervención	
Sobre la situación final	
Sobre las lecciones aprendidas	

Ordenamiento de Opinión Individual, según Entrevistados				
Tema	**Entrevistados**			
	1	**2**	**3**	**4**
Sobre la situación inicial				
Sobre el proceso de intervención				
Sobre la situación final				
Sobre las lecciones aprendidas				

Principales Acuerdos y Desacuerdos Obtenidos de las Entrevistas en Profundidad				
Tema:	**Acuerdos**		**Desacuerdos**	
	Ideas en las que hay acuerdo	Personas o grupos que están de acuerdo	Ideas sobre las que no hay acuerdo	Personas o grupos que están en desacuerdo
Situación Inicial				
Proceso de Intervención del proyecto				
Situación Final				
Lecciones Aprendidas				

3.2.7. GUIA PRACTICA 6: ¿CÓMO SE EJECUTA UN TALLER GRUPAL PARA LA SISTEMATIZACIÒN DE UNA EXPERIENCIA O PROYECTO?

Introducción

La realización de un taller grupal en el que participen los actores claves es de gran importancia en el proceso de sistematización. En estos talleres se trata de construir una visión de conjunto sobre los cuatro aspectos fundamentales de la sistematización como son: la situación inicial y su contexto; el proceso de intervención y su contexto; la situación final o actual y su contexto; así como las lecciones aprendidas que se han logrado hasta este momento con la experiencia o proyecto.

Podemos considerar que la actividad del Taller grupal es el momento mas relevante del proceso de sistematización, debido a que los actores claves están presentes en un mismo tiempo y lugar para realizar discusiones grupales; compartir experiencias; explicar los aportes que han construido individual y colectivamente; retroalimentarse de cada aporte que se da y que se recibe; además de buscar consensos para lograr objetivos comunes. Es un momento de aprendizaje para todos los y las involucrados(as). Todo ello en un clima de respeto. De allí, la importancia de organizar debidamente este taller para que el evento, en su conjunto, sea un verdadero éxito.

De igual manera, es importante la forma de conducir o facilitar el mismo, lo cual requiere de manejo de las relaciones humanas, habilidad y pericia; así como conocimiento del tema de la sistematización, para que no se generen confusiones con respecto al objetivo final que se persigue.

Objetivos

- Fomentar un proceso de aprendizaje colectivo
- Construir una visión compartida sobre la situación inicial y su contexto, el proceso de intervención y su contexto, la situación final o actual y su contexto, y las lecciones aprendidas, haciendo énfasis en este último aspecto.

Procedimiento

Se presentan a continuación los pasos propuestas para esta sección del trabajo de campo, divididos en dos secciones: la organización y la ejecución del taller grupal.

A. Organización del Taller Grupal

Paso 1: Conformar un equipo responsable de la organización y ejecución del taller.

Paso 2: Realizar un listado de todos los aspectos logísticos necesarios para la realización del taller. Se deben tener presente, entre otros los siguientes aspectos: programa; participantes; facilitador(a); local y alimentación; documentos y materiales de apoyo; así como detalles y requerimientos técnicos del taller, entre otros.

Paso 3: Se deben asignar responsabilidades a cada uno(a) de los(las) miembros(as) del equipo, de acuerdo a cada uno de estos aspectos mencionados en el punto anterior. El(la) coordinador del proceso de sistematización debe monitorear que se vayan cumpliendo estas tareas, conocer el avance de las mismas, las dificultades que puedan surgir, y brindar apoyo en cualquier situación que se presente.

Paso 4: Organizar los aspectos logísticos y técnicos del taller. De acuerdo al listado, se procede, según los responsables definidos previamente, a llevar a cabo las acciones de organización del taller. Entre otras, las siguientes:

- **La definición del programa del evento**. Este detalle se realiza con el equipo responsable del taller, llegando a un consenso sobre los diferentes temas y participaciones que se tendrán en el evento.

- **La selección de los(las) participantes, así como la cantidad a invitar.**

- **La selección del Moderador(a) o facilitador(a) del evento**: Se debe seleccionar cuidadosamente, pues se trata de la persona que llevará la responsabilidad del programa por cuanto debe lograr mantener el interés del grupo durante toda la jornada, controlar los horarios, facilitar la participación, orientar las discusiones y saber manejarse con respeto frente a todos(as) los(las) participantes.

- **El local donde se desarrollará el taller**. El mismo debe ser amplio y con el mobiliario adecuado. Que cuente con las facilidades de acceso para todos los participantes donde se brinde las facilidades de ventilación, iluminación, sin problemas de acústica, u otro tipo de incomodidades.

- **Convocatoria.** Una vez seleccionados(as) los(las) participantes deben enviarse las invitaciones a tiempo y confirmar la asistencia de los mismos(as).

- **El material de apoyo**: Se refiere al material impreso que se distribuirá en el evento, el cual debe ser seleccionado, reproducido y organizado en carpetas para su debida distribución en el evento. Se procura entregar material de fácil y rápida lectura de manera que sea comprensible a todos los participantes. Igualmente, se deben considerar otros requerimientos de materiales de apoyo como papelógrafo, marcadores, cartulinas, cinta adhesiva, tijeras y otros tipos de materiales.

- **Coordinación de los requerimientos técnicos para el taller**. Se deben tener presente y coordinadas las dinámicas de aprendizaje que se van a utilizar, así como los trabajos de grupos y plenarias que se van a realizar.

- **Refrigerios, almuerzos y otras atenciones**: Este aspecto debe ser también considerado con la debida atención. Así mismo, el horario programado para servirlos.

B. Ejecución del Taller Grupal para la Sistematización De Una Experiencia o Proyecto?

Como se ha señalado la ejecución del taller grupal es el momento clave de todo el proceso de sistematización y lo que se pretende es construir una visión compartida con los actores claves con relación a los siguientes aspectos de la experiencia vivida:

1. La Situación Inicial y su Contexto
2. El Proceso de Intervención y su Contexto
3. La Situación Final o Actual y su Contexto
4. Las Lecciones Aprendidas

Para la ejecución del Taller se debe considerar el siguiente procedimiento:

Procedimiento:

Paso 1: Presentación de todos los actores claves y de sus expectativas frente al taller de sistematización. Esta parte se debe hacer mediante dinámicas de animación y/o integración. Con ello se prepara el ambiente para el trabajo y se crea el interés sobre lo que se va a realizar en la jornada.

Paso 2: Explicación de los aspectos metodológicos del taller.

Paso 3: Compartir los resultados de la recopilación de información secundaria y primaria. En el caso de las entrevistas en profundidad, se hará uso de los cuadros que se construyeron en la Guía Práctica 5 y se someterá a la consideración de los(las) participantes. En este punto se promueve la generación de un intercambio de opiniones con respecto a si están de acuerdo o no con los resultados señalados. Se deben hacer todas las correcciones que el grupo considere pertinentes.

Paso 4: Conformar grupos de trabajo de aproximadamente 5 personas para proceder a considerar los puntos que se presentan a continuación.

Paso 5: Validación de los acuerdos principales sobre los siguientes temas:

- La Situación Inicial y su Contexto
- El Proceso de Intervención y su Contexto
- La Situación Final o Actual y su Contexto

En esta sección los participantes deben analizar si están conformes con el listado de los acuerdos que se reflejaron; en este ejemplo, del caso de las entrevistas en profundidad. Se le dará a las diferentes mesas de trabajo un tiempo prudencial para que discutan sobre estos acuerdos y se organicen para presentar sus resultados en plenaria al resto de los participantes.

Paso 6: Terminada la discusión en las mesas, se hará la plenaria. Cada mesa estará representada por un vocero que expondrá al grupo. El(la) facilitador(a) del evento guiará la discusión.

Paso 7: Concluida la plenaria el(la) facilitador(a) hará un recuento o síntesis de lo acordado entre todos los participantes.

Paso 8: Luego de haber discutido sobre los acuerdos encontrados en la entrevista en los 4 temas, se procede a la discusión sobre los desacuerdos que se encontraron. El procedimiento se realiza de manera similar a los acuerdos.

Se pretende llegar a acuerdos sobre los puntos en discrepancia, a través del diálógo.

En los casos en que no se logre acuerdo, se debe encontrar la causa de dicho desacuerdo. Así, se debe analizar a qué se debe principalmente el desacuerdo. Se debe establecer quienes sostienen una posición y quienes sostiene la otra, y darles igual oportunidad para que expliquen el por qué de su posición. Se recomienda la creación de un comité de mediación para ayudar a construir consensos al respecto.

Paso 9: Discusión sobre las lecciones Aprendidas:

En este aspecto la reflexión se hace en torno a tres preguntas fundamentales:

- Si esta experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿qué se debería hacer de manera diferente?

- Si esta experiencia pudiese comenzar de nuevo, ¿qué se debería hacer de la misma manera?

- ¿Cuales son las lecciones más importantes que se derivan de las actividades del proyecto o de la experiencia?

3.2.8. GUIA PRACTICA 7: ¿COMO SE ELABORA EL INFORME FINAL DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA?

Introducción

Una vez realizados los pasos de la sistematización, se debe proceder a elaborar el "informe final".

El Informe Final es un documento que puede ser empleado como documento de trabajo por el equipo responsable de la sistematización. De igual manera, se puede utilizar como insumo para la divulgación, ya que con base a este se pueden elaborar otros materiales escritos o audiovisuales, de acuerdo a la necesidad de comunicar los resultados a diversos grupos o personas.

Es fundamental documentar y dejar registrado el proceso de la sistematización y los aprendizajes que de la misma se generen. Los materiales producidos permitirán compartir con otras personas y grupos los aprendizajes y conceptos generados de la sistematización. Es importante recordar que los distintos materiales podrán informar, cada uno, sobre diferentes tópicos de interés relacionados con el proyecto o experiencia.

Objetivo:

- Conocer los pasos para la redacción del informe final de la sistematización de la experiencia.

Procedimiento:

Paso 1: en la elaboración del Informe resulta útil sugerir las siguientes pautas para redactar una experiencia:

- Que el menos letrado pueda comprender
- Que el más letrado no se sienta ofendido
- Verbo con sujeto claro y predicado
- Frases cortas en orden directa
- Palabras exactas y de uso común
- Claridad del punto de vista del autor

¿Qué lenguaje utilizar? Estará en función al actor o actores a los que se quiere llegar.

Paso 2: el contenido del Informe Final debe ser analizado atendiendo la especificidad de cada caso y de los resultados que se obtuvieron; no obstante se puede seguir las siguientes secciones[59]:

PROCEDIMIENTO	
SECCIONES	• Identificación de la Experiencia Sistematizada • Eje de la Sistematización • Descripción y Reflexión Crítica sobre la Situación Inicial y su Contexto • Descripción y Reflexión Crítica sobre el Proceso de Intervención • Descripción y Reflexión Crítica sobre los Resultados y Efectos (situación final) • Lecciones Aprendidas • Anexos

Paso Tres: además de redactar el documento, es pertinente asegurarse de ordenar y archivar todos los materiales (apuntes, grabaciones, fotografías, disquetes, recortes, entre otros) que se generaron en la labor de sistematización.

Finalmente, se debe reiterar en este punto de la redacción del Informe Final, el valor de la dimensión comunicativa de la sistematización, como generadora de conocimiento.

[59] *"Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural: guía de terreno", Berdegué y Otros. FIDA/ FIDAMERICA/ PREVAL. 2002.*

3.2.9. GUIA PRACTICA 8: ¿COMO SE ELABORA LA ESTRATEGIA DE DIVULGACIÓN?

Introducción

Es importante tener presente que la sistematización puede servir tanto para el grupo involucrado como para otros actores en otros contextos y momentos. De allí la importancia de divulgar para que se pueda aprender de la experiencia en cuestión. Al respecto, se sugiere elaborar una estrategia de comunicación, según los recursos disponibles, con diferentes productos para divulgar la experiencia (principalmente los resultados y las lecciones aprendidas), a fin de incidir en diferentes espacios.

Al momento de pensar y planificar las formas de divulgar la experiencia, se debe recurrir a todos los recursos creativos que la hagan comunicable. La pregunta base para el diseño de la estrategia de comunicación es ¿A quién queremos comunicar nuestros resultados y las lecciones aprendidas?

Objetivo:

- Seleccionar los mecanismos para la divulgación de la experiencia sistematizada.

Procedimiento:

Paso 1: es fundamental que al momento de elaborar los productos de comunicación se determine para cada uno de ellos:

- Población meta,
- Objetivo que persigue,
- los contenidos específicos que tendrán.

Hacer comunicables los productos es uno de los elementos centrales que justifican los esfuerzos de sistematización. Es por ello que la tarea de elaborarlos tomando en cuenta a quienes se dirigen, es muy importante.

Paso 2: la estrategia de comunicación puede ser de diversos tipos, convencionales o modernas. Entre otros, se puede emplear los siguientes medios:

- Talleres de Presentación de Resultados
- Documentos, Folletos, Cuadernillos, Historietas
- Gráficos y Fotográficos
- Videos
- Disquetes, CD, DVD
- Publicaciones en Internet

Esta experiencia es también un aprendizaje para el programa o proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

ALFORJA. CEP Centro de Estudios y Publicaciones*. "Dilemas y Desafíos de la Sistematización de Experiencias".* Oscar Jara. Costa Rica, 2001*.*

AAAS SSD. Instituto de Derecho Ambiental del Colegio de Abogados de Entre Ríos - Argentina. *"Sistematización de la Legislación Ambiental y sobre el Desarrollo Sustentable aplicable a la Cuenca del Plata"*. Resumen del Proyecto de Investigación Jurídica sobre la Cuenca del Plata. Argentina.

ANAFAE. *Talleres: Sistematización de Experiencias.* Honduras. 2001.

Borrador Ayuda Memoria. *Primer Taller de Sistematización de Comanejo en Nicaragua.* 7 y 8 de Junio 2004. León, Las Penitas, Nicaragua. 2004

CEPRODA. Foronda, Ramiro. Proyecto "Sistematización de la Experiencia COPROCA". Bolivia.

Chávez Tafur, Jorge. *El QUÉ antes del COMO: la sistematización del proyecto CUMBAZA.* Revista LEISA. 2001. Perú.

CIED - Perú. Ricardo Claverías. *Guía metodológica para sistematizar proyectos de riego con enfoque de género.*

CIID. Ranaboldo, Claudia y Venegas, Carlos. *Escalonando la Agroecología. Procesos y Aprendizajes de Cuatro Experiencias en Chile, Cuba, Honduras y Perú. Versión final.* SANE (Sustainable Agriculture Networking and Extensión) II. Segunda Fase. 2004.

COSUDE-CONDESAN. 1999. *Sistematización de cinco experiencias de desarrollo y manejo de recursos naturales en Cajamarca, (Documento para ser publicado). Perú.*

Fantova, Fernando. *La Sistematización como Herramienta de Gestión.* Bilbao. 2003.

FEMID/GTZ. Sánchez del Valle, Rosa. *Sistematización del Proyecto Fortalecimiento de Estructuras Locales para la Mitigación de Desastres (FEMID)*.. Guatemala. 2001.

Fondo de Población de las Naciones Unidas. *Conjunto de Instrumentos de Seguimiento y Evaluación para los Administradores de Programas*. Instrumento No. 5. Oficina de Supervisión y Evaluación. 2001.

Luz Dary Ruíz Botero. *La Sistematización de prácticas*. 2001.

Manuel Pulgar Vidal. *Taller "Sistematización de Experiencias de Gobernanza Ambiental Descentralizada en el Sector Rural de América Latina y el Caribe". Definiciones y conceptos.* Lima, 2004.

Marfil Francke B. *Lineamientos metodológicos para la sistematización en el secretariado rural Perú – Bolivia.*

MINAE /UICN Mesoamérica/UNED-CEA/UNA-PRMVS. "La Gente y la Naturaleza. Educación Participativa sobre la Gente y la Naturaleza en Osa, Costa Rica". San José, 2002.

PIIE/FDLA. Sonia Lavín Herrera. *Manual de sistematización de experiencias ambientales.* Santiago, 2000.

PREVAL/FIDA/FIDAMERICA. Berdequé, J., Ocampo, A. y Escobar, G. *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guía de Terreno.* 2002.

PREVAL/FIDA/FIDAMERICA. Viñas, Verónica y Ocampo, Ada. *Breve Guía. Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos.* Lima, Perú. 2004.

PRODERSU. Mejoramiento *de la Chacra Campesina Mediante el Uso de Prácticas integrales de Conservación de Suelos y Aguas para la Producción Agropecuaria y para la Vida".* Perú, 1999.

RIMISP. *Informe Final de Sistematización del Plandero.* Honduras.

Sandino, José Luis y Castellón, Néstor. *Gestión de Microcuencas como Estrategia de Planificación del Desarrollo Municipal. Somoto, Nicaragua.* Sistematización de Experiencias.

Barnechea, M., González E. y Morgan M. de la Luz. *La Producción de Conocimientos en Sistematización. Taller Permanente de Sistematización Taller Permanente de Sistematización.* Lima. 1998.

UICN. Unión Mundial para la Naturaleza. *Guía para la Sistematización.* 2004.

UICN/HORMA/ABC-AP. Herrera, Bernal y Corrales, Lenín. *"Propuesta metodológica para la selección de criterios e indicadores y análisis de verificadores relativos a calidad de bosque y a nivel de paisaje" (Documento para discusión).* Proyecto "de la teoría a la práctica: innovación forestal" una iniciativa conjunta entre BMZ, GTZ, WWF, UICN. San José, Costa Rica. 1999.

UICN-Mesoamérica. Área de Conservación de Bosques y Áreas Protegidas. *"Sistematizando Proyectos de Desarrollo Sostenible. Propuesta Metodológica*. 1997.

UICN-Mesoamérica. Área de Conservación de Bosques y Áreas Protegidas. *Guía para la Sistematización.* 2004.

UNICEF/UN-Habitat/PNUD. Ruíz, Lucía y Vaca, Flor María. *Cotacachi, un Municipio construido desde la Niñez y la Juventud.* Proyecto Sistematización de Experiencias de Ciudades amigas de los Niños. Ecuador. 2002.

USAID. UFSC/ADRA Perú. *Construyendo Democracia y Gobernabilidad para el Desarrollo Sostenible. Elaboración de un Plan Estratégico a través de un Proceso de Desarrollo Local Participativo.* 2003.

***www.uno.mx**. Universidad del Noroeste. México. La técnica de Recolección de Información mediante los Grupos Focales ¿que se entiende por grupos focales?, 2002.*